

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Barbara Čurman

**Tranzicija, konflikti in zaupanje v organizaciji:
Primer Paloma d.d.**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Barbara Čurman

Mentor: red. prof. dr. Miroslav Stanojević

**Tranzicija, konflikti in zaupanje v organizaciji:
Primer Paloma d.d.**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

Tranzicija, konflikti in zaupanje v organizaciji: Primer Paloma d.d.

Skozi diplomsko nalogo sem skušala prikazati, kako vpliva tranzicija na spreminjanje pomena dela, konflikte in zaupanje med proizvodnimi delavci tovarne papirja Palome d.d.. Diplomsko naloga je sestavljena iz dveh delov. V teoretičnem delu sem opredelila pojem tranzicija, opisala tipe tranzicije in kako je tranzicija potekala v Sloveniji. Nato sem razložila, kako se je spreminjal pomen dela na področju brezposelnosti, strukture zaposlenih, plač in delovnega časa, kvalitete izdelkov in samega dela, položaja žensk, zdravja in varnosti pri delu ter pojasnila nekaj osnovnih pojmov, kot so konflikti in zaupanje. Nadaljevala sem z življenjskimi zgodbami delavcev, ki so že več kot dvajset let zaposleni v podjetju. Pri tem sem uporabila polstrukturirani intervju. Ugotovila sem, da je največje spremembe moč opaziti pri odnosih med nadrejenimi in podrejenimi prav zaradi slabe komunikacije med tema dvema skupinama ter zaradi nepravilne distribucije dohodkov.

Ključne besede: tranzicija, delo, konflikti, zaupanje

Transition, conflicts and trust in an organization: The case of Paloma d.d.

With my diploma thesis, I tried to present the influence of the transition on changing the meaning of work, conflicts and trust among the production workers in the paper factory Paloma d.d. The diploma thesis consists of two parts. In the theoretical part I defined the term 'transition', described the types of transition and the course of transition in Slovenia. Then I explained the changes of the meaning of work in the field of unemployment, employee structure, salaries and working hours, the quality of the products and the work itself, the status of women, health and occupational safety, and defined some basic terms, such as 'conflicts' and 'trust'. I continued with the life stories of the workers who are employed in the company for more than twenty years. There I used the semi-structured interview. I came to the conclusion that the major changes are seen in the relation superior-subordinate due to poor communication between the two groups, and the unfair income distribution.

Keywords: transition, work, conflicts, trust

KAZALO

UVOD	6
1.1 TIPI TRANZICIJ	8
2 TRANZICIJA V SLOVENIJI	9
3 KONFLIKTI	10
4 ZAUPANJE	11
5 SPREMINJANJE POMENA DELA	12
6 POSLEDICE TRANZICIJE	14
6.1 BREZPOSELNOST TER SPREMEMBE V ŠTEVILU IN SEKTORSKI STRUKTURI	14
6.2 PLAČE IN DELOVNI ČAS	15
6.3 KAKOVOST DELA IN IZDELKOV	16
6.4 POLOŽAJ ŽENSK	17
6.5 ZDRAVJE, VARNOST IN DELOVNI POGOJI	17
7 EMPIRIČNI DEL	18
7.1 PREDSTAVITEV PODJETJA PALOMA d.d.	19
7.2 ANALIZA INTERVJUJEV	22
7.2.1 Splošni del: Predstavitev sogovornika	22
7.2.2 Organizacija: Opis organizacije	24
7.2.3 Delo	26
7.2.4 Konflikti v organizaciji	27
7.2.5 Zaupanje	29
7.2.6 Ocena spremembe kakovosti delovnega življenja in prostega časa.....	29
SKLEP	31
LITERATURA	33
PRILOGE	36
PRILOGA A: MAGNETOGRAMI INTERVJUJEV	36

KAZALO SLIK, TABEL IN GRAFOV

Slika 7.1: Organizacijska shema družbe Paloma d.d.	20
Tabela 7.1: Gibanje števila zaposlenih od leta 1973-2008	21
Graf 7.1: Tržišča v Palomi delimo na štiri osnovna prodajna področja.....	21

UVOD

Delo, konflikti in zaupanje so trije pojmi, ki se medsebojno prepletajo. Če delavci niso zadovoljni z delom, ki ga opravljajo, če za opravljeno delo niso primerno plačani, postanejo konfliktni in ne zaupajo vodstvu. Če pa ne zaupajo vodstvu in so konfliktni že v odnosu do sodelavcev na isti hierarhični ravni, ne morejo učinkovito in kvalitetno opravljati svojega dela.

V nalogi bom s pomočjo literature najprej opredelila pojem tranzicija, tipe tranzicije in kako je tranzicija potekala v Sloveniji, nato bom razložila kako se je spreminjal pomen dela na področju brezposelnosti, strukture zaposlenih, plač in delovnega časa, kvalitete izdelkov in samega dela, položaja žensk, zdravja in varnosti pri delu ter pojasnila nekaj osnovnih pojmov, kot so konflikti in zaupanje. Že to mi bo delno pomagalo pojasniti vpliv tranzicije na delo, konflikte in zaupanje v organizaciji.

V empiričnem delu pa bom vse skupaj podkrepila še z življenjskimi zgodbami delavcev, ki so že več kot dvajset let zaposleni. Le te bom pridobila z vprašalniki odprtega tipa. Ker se konflikti pojavljajo največkrat med industrijskimi delavci z nizkimi plačami sem se odločila intervjuvati delavce, ki so zaposleni v proizvodnji tovarne papirja v Palomi d.d.. Potencialne kandidata za vprašalnik odprtega tipa sem iskala med tistimi, ki delajo v proizvodnji in ki imajo najmanj 20 let delovne dobe, saj je le takšen človek lahko izkusil spremembe, ki jih je za seboj prinesla tranzicija. Vsak posameznik pa se je na te spremembe odzval po svoje. To mi bo omogočilo lažje razumevanje sveta generacije, ki je bila aktivna tako v socializmu kot v kapitalizmu.

Čeprav na osnovi njihovih zgodb ne bo možna zanesljiva generalizacija, si bom kljub temu lahko ustvarila sliko, kako dejansko zaposleni dojemajo spremembe v organizacijah in delo v preteklih dvajsetih letih. Zagotovo mi bodo odgovorili na moje ključno vprašanje, ki se glasi: »Kako vpliva tranzicija na spreminjanje pomena dela, konflikte in zaupanje v organizaciji?«

1 OPREDELITEV POJMA TRANZICIJE

Janez Kocijančič (1996, 7) si pojav tranzicije razlaga kot miren in nenasilen prehod iz socialističnih v kapitalistične in postkapitalistične družbe. Proces je v številnih razsežnostih načrtovan, a v mnogo čem je spontan in nepredvidljiv. Je tudi večplasten in različen, saj so bili izhodiščni položaji posameznih dežel in narodov zelo različni tako po gospodarski razvitosti kot po doseženi demokratičnosti notranje ureditve.

Proces tranzicije je prinesel spremembe tako na ekonomskem in političnem področju kot tudi na področju celotnega družbenega življenja.

Široko uporabljen kriterij za ocenjevanje uspeha tranzicije je ekonomska rast. Vendar pa je vrednotenje po kriteriju ekonomske rasti preveč enostransko (Ellman 1997, 29). Tranzicija je proces, v katerem je pomembna kakovost institucionalnih sprememb, strukturne spremembe in ne formalno pravna raven. Uspeh tranzicije je sorazmeren z ravnovesjem moči med vplivnimi skupinami, z uveljavljanjem decentraliziranih javnih in zasebnih institucij ter njihove medsebojne konkurence, s spoštovanjem pravil pravnega reda in neformalnih principov, ki omogočajo neprisilno uravnavanje delovanja ljudi, z upoštevanjem vrednot in kulture, moralne in etične drže, ki v delovanju institucij uveljavlja transparentnost in javnost delovanja in z učinkovitim nadzorom javnosti in učinkovitega pravnega reda oziroma sodnega sistema. V tem smislu tranzicija še zdaleč ni končana (Kovač 2000, 518).

Posledice tranzicije so različne, zagotovo pa je bilo obdobje tranzicije uspešnejše za države, ki so bile že pred tranzicijo ekonomsko in socialno razvitejše in za države, ki imajo ugodno geografsko lego. Precejšnji del prebivalstva pa tranzicijo doživlja kot velik socialni šok. Zaradi tranzicije prihaja do neenakosti in razzslojevanja med državami in znotraj držav (Ellman 1997).

Za obdobje pred prehodom je bilo značilno vzdrževanje visoke stopnje aktivnosti prebivalstva in skoraj polne zaposlenosti s pomočjo zakonske prepovedi odpuščanja delavcev in stečajev podjetij. Zagotovljena je bila visoka stopnja

socialne varnosti ob majhni odgovornosti posameznikov zanjo. Sprememba gospodarskega sistema je nujno porušila tudi navedeno ravnotežje v socialni reprodukciji, kar se je pokazalo v zahtevah po sistemskih spremembah in hitremu širjenju socialnih problemov (padanje delovne aktivnosti, naraščanje brezposelnosti, revščine in socialne izključenosti ter socialnih razlik) (Svetlik 1995, 306).

Opazen je padec življenjskega standarda, padec rodnosti in porast smrtnosti, zaradi padca povprečnega dohodka na začetku tranzicije, pa se je v nekaterih tranzicijskih državah povečala revščina (Ellman 1997).

Tranzicija s seboj prinaša zmagovalce in poražence. Med slednje lahko štejemo predvsem starejše, bivše zaposlene, zaposlene v kmetijstvu, v nekaterih panogah predelovalne industrije, premogovništvu in državnem sektorju, na novo brezposelne, etične manjšine, otroke, velike družine, manj izobražene in prebivalce ruralnih predelov (Ellman 1997, 24).

1.1 TIPI TRANZICIJ

Znana sta predvsem dva pristopa k tranziciji: tranzicijska ortodoksija na eni strani in gradualizem na drugi strani. Za prvi pristop so značilne hitre spremembe, za drugega pa postopnost. V praksi so države zmeraj uporabljale kombinacijo obeh tipov tranzicije.

Pri tranzicijski ortodoksiji, imenovani tudi »šok terapija«, gre za drastične ukrepe, ki začasno znižajo življenjski standard, ki pa naj bi se na novih osnovah hitro dvignil (Lavigne 1999, 113). »Glavni elementi tranzicijske ortodoksije na ekonomskem področju so bili stabilizacija, ki je zahtevala kompromis med takojšnjo konvertibilnostjo in inflacijo, privatizacija, kjer je bilo treba skleniti nekakšen sporazum med hitrostjo in učinkovitostjo ter nujna liberalizacija cen, notranje in zunanje trgovine ter pravil za ustanavljanje zasebnih podjetij« (Ellman 1997, 28).

»Šok terapija« je bila prvič uporabljena na Poljskem, kjer so bile spremembe nujne in neizogibne, kasneje se prenese tudi na Češkoslovaško, Estonijo, Latvijo, Bolgarijo (Lavigne 1999, 119). »Rezultat tranzicijske ortodoksije je bil padec obsega proizvodnje in poslabšanje socialnih indikatorjev« (Ellman 1997, 28).

Drugi tip je gradualizem, ki je usmerjen k doseganju enakega cilja kot šok terapija, čas prehoda pa je daljši, da bi s tem zmanjšali stroške prehoda in povečali politično sprejemljivost ekonomskih reform (Kovač 2000, 517). Problem tega tipa tranzicije je, da ga včasih uporabljajo kot izgovor za odlaganje potrebnih sprememb, kar pripomore k podaljšanju tranzicijske recesije (Ellman 1997, 28). Vendar zagovorniki gradualizma trdijo, da je enako ugodne rezultate, kot jih prinaša »šok terapija«, možno doseči tudi z manjšimi stroški (Lavigne 1999, 120). Primeri držav, ki so vodila gradualistični tip tranzicije so: Madžarska, Slovenija, Romunija, Litva.

2 TRANZICIJA V SLOVENIJI

V Sloveniji se je tranzicija v polni meri začela z odločitvijo za demokratizacijo in osamosvojitvijo leta 1991 ter pomeni prilagajanje gospodarske in politične ureditve tržnim zakonitostim. V Sloveniji je tranzicija potekala postopoma, kar pomeni da se niso vršile hitre spremembe kot je to značilno za nekatere države. »Socialno tržno gospodarstvo je uradni cilj slovenske tranzicije« (Stanojević 2001, 6).

Slovenija je bila najbolj razvita republika bivše Jugoslavije in je znotraj enopartijskega okvira nekako odstopala. Upoštevajoč skupino tranzicijskih držav, je med prvimi dosegla ponovno gospodarsko rast, do česar je prišlo leta 1993. Prestrukturiranje je pomenilo preusmeritev gospodarstva od industrijskih dejavnosti k storitvam.

Slovenija se je osamosvojila od Jugoslavije leta 1991 in s tem je bil zaznamovan prehod iz socialističnega sistema v socialno tržno gospodarstvo. »Ob koncu

osemdesetih in začetku devetdesetih je bilo slovensko gospodarstvo v velikih težavah. Letne stopnje rasti BDP so bile v tem obdobju negativne. Dno 'transformacijske depresije' je bilo doseženo leta 1993« (Potočnik in drugi 2001, 75). Slovenija je bila najbolj razvita republika v Jugoslaviji; imela je manj kot 10 % jugoslovanskega prebivalstva in je ustvarjala petino jugoslovanskega BDP, četrtno celotnega izvoza ter tretjino jugoslovanskega izvoza na zahodne trge. V začetku devetdesetih se je znašla v gospodarski krizi, izgubila je precejšen delež trga bivše Jugoslavije (Potočnik in drugi 2001, 74-75). Večala se je brezposelnost in inflacija.

V nadaljevanju bom pisala o posledicah, ki jih je za seboj prinesla tranzicija v Sloveniji, na ravni organizacij ter o spreminjanju pomena dela.

3 KONFLIKTI

V Slovarju slovenskega knjižnega jezika (1994, 424) najdemo opredelitev konflikta kot »duševno stanje nemoči zaradi nasprotujočih si teženj; nasprotje, napetost«. Boulding (v Kavčič 1991, 20) definira konflikt kot »situacijo tekmovanja v kateri se stranki zavedata nezdržljivosti možnih prihodnjih položajev in v kateri hoče vsaka stranka zasesti položaj, ki je nezdržljiv s položajem druge«.

Minimalna opredelitev sestavin konflikta bi bila: obstoj dveh ali več strank, ki so med seboj zavestno v stiku; obstaja omejena možnost zadovoljevanja potreb oziroma uresničevanja interesov teh strank zaradi omejenih virov; ena stranka poskuša omejiti, otežiti uresničevanje interesov in zadovoljevanje potreb druge stranke, jo izriniti ali celo uničiti, da bi pridobila koristi za sebe (Kavčič 1991, 21).

V diplomski nalogi bom obravnavala predvsem delovne odnose, ki spadajo pod širše industrijske odnose. Med delodajalcem in delojemalcem poteka menjalna interakcija, za katero velja "inherentna konfliktnost, saj je bistvena razsežnost te menjave, strukturirana po logiki 'zero-sum game'(kar en dobi, drugi izgubi) (Stanojević v

Možina 1998, 391). »Vir konflikta se skriva v že opaženih ali pa tudi prikritih razhajanjih v interesih« (Morgan 2004, 151).

Uveljavljena delitev konfliktov je na organizirane in neorganizirane konflikte. Pri obeh je povod za konflikte nezadovoljstvo in udeleženci težijo k izboljšanju razmer. V primeru prvih organizirana skupina delavcev želi z zavestnim skupnim delovanjem doseči nek cilj, ki je določen za izboljšanje okoliščin. Stavka je najpomembnejša oblika organiziranega konflikta, kjer gre za začasno prekinitvev dela. V drugem primeru, torej pri neorganiziranih konfliktih pa se delavci kot posamezniki odzivajo na okoliščine, ki povzročajo njihovo nezadovoljstvo in deprivacijo in sicer z umikom (od vira zadovoljstva) ali pa z (re)akcijami v obliki (individualnih) sabotaj, nediscipline in tudi fizičnih obračunavanj (Stanojević 1996, 117).

4 ZAUPANJE

Zaupanje prispeva k boljšemu skupnemu zadovoljstvu, uspešnosti in sodelovanju. Zaupanje v organizaciji spada med eno izmed ključnih konkurenčnih prednosti posamezne organizacije. Mayer (2004, 58) je opredelil zaupanje kot »čustvo, saj lahko govorimo o njegovi smeri, jakosti in trajanju. Po vrednotnem gledanju ima dva pola: zaupanje ter nezaupanje. Določa odvisno komponento do stvari, pojavov, drugih ljudi in do samega sebe«. Sztompka (1999, 25) poda splošno definicijo zaupanja: »Zaupanje je stava o negotovem pričakovanju drugih. Zaupanje je sestavljeno iz dveh glavnih komponent: prepričanaj in dolžnosti«.

Na splošno lahko rečemo, da na trgu vlada tekmovalnost, sebičnost in prej nezaupljivost kot zaupljivost. Neprestane spremembe v družbi so klasične organizacije prisilile, da se tem spremembam prilagodijo. Kot smo povedali je zaupanje v organizaciji visokega pomena, vpliva namreč na uspešnost organizacije. Zaupanje naj bi bilo prisotno tako med zaposlenimi, do nadrejenih, kot naj bi tudi

vodja zaupal vodenim. Vendar vsi vemo, da se interesi družbe razlikujejo z interesi zaposlenih. V idealni organizaciji zaupanja naj bi obstajali točno določeni cilji in vizija, ki jih zaposleni sprejmejo, se istovetijo s skupnimi vrednotami in oblikujejo pozitivno organizacijsko klimo. V teh organizacija oblikuje sodelovanje, omogočen je pretok komunikacije iz vseh strani in takojšnji odziv na nezadovoljstvo. Lahko rečemo, da so konflikti pokazatelj nezaupanja v organizaciji. Reševanje konfliktov povečuje zaupanje, s konfliktom lahko tudi ugotovljamo, kako močno je zaupanje oziroma nezaupanje v organizaciji.

5 SPREMINJANJE POMENA DELA

Spremembe, ki smo jim bili priča v zadnjih dveh oziroma treh desetletjih, so močno vplivale na družbo, delo, konflikte in zaupanje v organizacijah.

V socializmu so bili ljudje navajeni polne zaposlenosti, uživali so določeno varnost, kajti delo je bilo zagotovljeno vsakomur. Državna podjetja so zagotavljala določeno stopnjo blaginje, poskrbljeno je bilo za izobraževanje, javne šole in vrtce, zdravstvo,...Družbeni sistem je bil nerazdružljiv s politično in ekonomsko strukturo. Vladajoča monopolna stranka je bila na čelu upravljanja vseh sfer javnega življenja.

Tržno gospodarstvo pa je prineslo spremembe. Monopol komunistične partije je bil zlomljen, centralno načrtovanje opuščeno in trg ponovno vzpostavljen. Propad podjetij, ki so bila pod nadzorom države, je vodil do popolnega zloma mreže storitev, ki so jih nudili na delovnem mestu.

V Sloveniji, tako kot v ostalih tranzicijskih državah, je bila »ena od posledic transformacijske depresije opazno zmanjšanje delovno aktivnega prebivalstva« (Ignjatović 2001, 94). Stopnja brezposelnosti je naraščala do leta 1993 (Ignjatović 2001, 98). Za ljudi, ki se v prejšnjem sistemu niso nikoli srečali z brezposelnostjo, je ta predstavljala pravi šok. »V začetku devetdesetih let je bila spremenjena stara zakonodaja, ki je ohranjala pravice zaposlenih in ni omogočala dejanske fleksibilnosti

na trgu delovne sile« (Ignjatović 2001, 98). Zakon o delovnih razmerjih je omogočal odpuščanje presežnih delavcev. S tržnim gospodarstvom se je začelo torej odpuščanje presežnih delavcev, prestrukturiranje in zapiranje tovarn, ki so podlele pritiskom tržnega gospodarstva. Z osamosvojitvijo se je prav tako začela tudi privatizacija, v Sloveniji je šlo za notranji odkup podjetij, naraščalo je zaposlovanje v privatnem sektorju. Država se je na brezposelnost odzvala s predčasnim upokojevanjem. Podjetja, ki so včasih proizvajala za masovno produkcijo, nudila ljudem stalno zaposlitev, so morala svojo strategijo spremeniti, če so hotela preživeti na konkurenčnih trgih. V ospredje so prišle spretnost, ustvarjalnost, sodelovanje, kakovost, fleksibilnosti, uvajanje nove tehnologije, brez katerih si danes ne moremo predstavljati uspešnega delovanja podjetja oziroma organizacije.

Kot trdi Miroljub Ignjatović (2002, 58-59), se je na trgu delovne sile spremenilo sedem različnih dimenzij socialne varnosti:

- varnost trga delovne sile (znižanje polne zaposlenosti in povečanje brezposelnosti),
- varnost zaposlitve (samovoljno odpuščanje delavcev s strani delodajalcev),
- varnost samega dela (znižana zdravstvena in poklicna varnost z zakoni o varnosti delavcev na delovnem mestu),
- varnost delovnih mest (manjša stabilnost in trajnost),
- reproduktivna varnost delovne sile (manj kritja stroškov za izobraževanje in poklicno usposabljanje s strani vlad),
- varnost predstavljanja delovne sile (manjše zagotavljanje pravic delavcev) in
- varnost dohodka (uvajanje minimalnih plač in zagotavljanje minimalnega življenjskega standarda).

6 POSLEDICE TRANZICIJE

6.1 BREZPOSELNOST TER SPREMEMBE V ŠTEVILU IN SEKTORSKI STRUKTURI

Brezposelnost je podvržena cikličnim nihanjem, tako kratkoročnim kot dolgoročnim. Kratkoročna ciklična nihanja povezujemo predvsem z gospodarskimi spremembami, dolgoročna pa s tehnološkimi cikli sprememb. Kot pravi Svetlik (1985, 9), je zadnji dolgoročni cikel dosegel dno v tridesetih letih, vse pa kaže, da smo v osemdesetih letih priča novemu ciklu. Kaže se v stalnem, čeprav cikličnem naraščanju brezposelnosti od povojnih let naprej. Takšne razmere so zlasti izrazite v razvitih kapitalističnih deželah, kjer zaposlovanje in brezposelnost v veliki meri uravnava trg delovne sile.

Brezposelnost se je v Jugoslaviji gibala podobno kot v razvitih kapitalističnih deželah. V povojnem obdobju je stalno naraščala. Poleg drugih so ji botrovali tudi takšni dejavniki, kot sta gospodarska nerazvitost in nepremišljena razvojna politika (Svetlik 1985, 10).

»V obdobju tranzicije so procesi prilagajanja novim trgom in novim lastninskim razmerjem močno zmanjšali obseg aktivnega prebivalstva. Tako se je stopnja registrirane brezposelnosti v Sloveniji povečala iz 1,6% v letu 1987 na 14,4% v letu 1997. Zaradi tega se je močno spremenila tudi materialna in socialna struktura slovenskega prebivalstva« (Hanžek 1998, 67). Najbolj so se poslabšali pogoji zaposlovanja za starejše od štirideset let, ki jih je večina brez izobrazbe ali z zelo nizko in za tiste, ki so že dlje časa brezposelni. V skupini ljudi s prvo ali drugo stopnjo izobrazbe je brezposelnost 47%, medtem ko je pri vseh ostali viden trend padanja brezposelnosti. Univerzitetno izobraženim se je zmanjšala za 14%.

Razlogi za povečanje brezposelnosti so bili naslednji: odpuščanje delavcev zaradi presežkov delovne sile, prestrukturiranja ali stečajev in zapiranje malih privatnih

podjetij, ki niso zdržala pritiska prehoda v tržno gospodarstvo (Ignjatović v Rončević 2000, 145).

Spremembe v številu brezposelnih so spremljale tudi spremembe znotraj skupine zaposlenih in nezaposlenih. Naraščalo je zaposlovanje v storitvenih dejavnostih, upadlo je število zaposlenih v industriji ter kmetijstvu.

Kot smo ugotovili, je v začetku devetdesetih let postala brezposelnost resen in trdovraten problem, ki zahteva celostno reševanje. Prvi ukrep, kot odgovor na dogajanje, je bila politika predčasnega upokojevanja. Poleg predčasnega upokojevanja se je povečalo tudi število upokojencev, ki so izpolnjevali pogoje za upokojitev. S tem se je povečalo število starostnih in invalidskih upokojencev bolj kot število brezposelnih in tako je pokojninsko in invalidsko zavarovanje nosilo glavno breme zmanjšanja brezposelnosti.

6.2 PLAČE IN DELOVNI ČAS

V času socializma in enopartijskega sistema so bile razlike med dohodki majhne. Plače so bile na splošno nizke, vendar so v kombinaciji z drugimi socialnimi ugodnostmi zagotavljale vsem zaposlenim povprečen standard. Mitja Hafner Fink (1999, 179-180) navaja, da je bilo v Sloveniji razmerje med povprečnimi dohodki 10% zaposlenih z najnižjimi dohodki ter 10% zaposlenih z najvišjimi dohodki leta 1984 1:3,5, leta 1990 je bilo 1:5, leta 1996 pa že 1:6,5.

Za socialistična gospodarstva je bila skoraj edina možna oblika delovnega razmerja standardno delovno razmerje, ki je ponujalo vseživljenjsko, varno zaposlitev na delovnem mestu s polnim delovnim časom. Danes so v Sloveniji v večini primerov tako moški kot ženske zaposleni s polnim delovnim časom, v zadnjih časih pa naraščajo tudi fleksibilne oblike zaposlovanja (Smrekar v Tršinar in Ograjenšek 1995, 90). Do fleksibilnih oblik zaposlovanja začne prihajati zaradi razvoja storitvenega sektorja in zaradi spremembe velikosti podjetij. V obdobju socializma so prevladovala velika podjetja, ki pa so se s prehodom v tržno gospodarstvo preoblikovala v številna mala in srednja podjetja, ki so bolj fleksibilna, kar pomeni, da tudi svojih kadrovskih

potreb ne morejo načrtovati za daljše časovno obdobje. Sem prištevamo zaposlitve za določen čas, skrajševanje delovnega časa v nekaterih panogah in podaljševanje delovnega časa v drugih panogah.

Zaposlitve za določen čas postajajo vse bolj pomembne. Po eni strani vplivajo na vse večjo fleksibilnost trga dela in povečujejo možnost za zaposlovanje, po drugi strani pa zaradi svoje začasnosti vplivajo na hitro menjavanje zaposlitev in prehajanje iz stanja zaposlenosti v stanje brezposelnosti, posledično zmanjšujejo socialno varnost zaposlenih in povečujejo pritisk na državo blaginje. Na ta način se zaposlujejo predvsem mladi iskalci prve zaposlitve. Zaposlitev s skrajšanim delovnim časom je v Sloveniji manj priljubljena kot zaposlitev za določen čas. Na ta način se zaposlujejo predvsem starejši delavci na prehodu v upokožitev, invalidne osebe in ženske.

Fleksibilne oblike zaposlovanja so pri nas že prisotne in vedno pogosteje se bodo pojavljale na trgu delovne sile. »V zavesti ljudi pa je še zmeraj prisotno mišljenje, da je zaposlitev za nedoločen čas s polnim delovnim časom edina zaposlitev v pravem pomenu besede, saj predstavlja relativno varno zaposlitev, na katero se veže vrsta socialnih pravic. Po besedah Svetlika je zato za delojemalce najprivlačnejša, za delodajalca pa najdražja oblika zaposlitve » (Svetlik 1994, 123).

6.3 KAKOVOST DELA IN IZDELKOV

Strukturni premiki iz težke industrije v storitve pomeni tudi premik potreb po delovni sili iz relativno nizko kvalificirane in slabše izobražene delovne sile na mlade, fleksibilne in izobražene kadre. Seznam sposobnost, ki so potrebne za učinkovito opravljanje dela, se s pojavom tranzicije začne širiti: večja zapletenost organizacije dela, uvajanje bolj fleksibilnih načinov dela in timskega dela, nove informacijsko-komunikacijske tehnologije, naraščanje števila nalog, ki jih zaposleni morajo obvladati. Današnja uspešna podjetja odlikujejo vrline kot so: fleksibilnost, podjetništvo, večja sposobnost uvajanja inovacij in nenehnih izboljšav. Podjetja morajo nenehno ohranjati konkurenčno prednost pred tekmeci. Če imajo vse naštet, imajo zagotovljeno tudi kakovost izdelkov.

6.4 POLOŽAJ ŽENSK

Ženske so enake pravice do izobraževanja dobile šele po drugi svetovni vojni, ko je začela družba izobraževanje žensk sprejemati kot nekaj nujnega, vendar kljub temu, da še zmeraj ostajajo razlike med spoloma na trgu delovne sile, se oboji srečajo z brezposelnostjo v začetku devetdesetih let. V teh letih je brezposelnost bolj prizadela moško delovno silo, saj so le ti večinoma zaposleni v predelovalni industriji, ki pa je zelo podvržena gospodarskim težavam. Ženske prevladujejo v storitvenem sektorju, kjer so v večji meri uspele obdržati zaposlitev. Prva faza tranzicije in izguba jugoslovanskega trga sta prizadela predvsem moško delovno silo. Upočasnitev gospodarske rasti, ki smo ji priča od druge polovice leta 1995, pa je bolj prizadela žensko delovno silo. Ženske za svoje delo prejemajo nižje plače v vseh tranzicijskih in tudi razvitih državah. Ženske v Sloveniji so leta 1991 prejemale 88,7% povprečne plače moškega, leta 1996 pa še dva odstotka nižjo. V letu 1998 se je delež dvignil in zopet so pristale na 88,7% povprečne moške plače (Hanžek in drugi 2000, 168).

V času tranzicije so se začele pojavljati tudi omejitve za ženske iskalke zaposlitev in odpuščanja žensk v primeru zanositve. Čeprav je v nasprotju z zakonodajo, se to danes zmeraj pogosteje dogaja.

6.5 ZDRAVJE, VARNOST IN DELOVNI POGOJI

Naloga socialne politike je zagotavljanje socialne varnosti prebivalstva in s tem vzdrževanja ravnotežja v socialni reprodukciji. Za obdobje pred prehodom je bilo značilno vzdrževanje visoke stopnje aktivnosti prebivalstva in skoraj polne zaposlenosti s pomočjo zakonske prepovedi odpuščanja delavcev in stečajev podjetij (Svetlik v Rus 1995, 306). Za socialni sistem je značilna tudi visoka raven brezplačne zdravstvene oskrbe, brezplačno izobraževanje na vseh stopnjah in razviti razvejan sistem denarnih dodatkov in podpore. Nadomestila za čas bolniške je bilo zelo enostavno dobiti, kar so zaposleni tudi množično izkoriščali, da so si prihranili proste dneve za koriščenje dopustov. Za pokojninski sistem je bila značilna nizka starostna meja upokojevanja (50 let za ženske in 55 let za moške) in večja možnost invalidske upokojitve. Sprememba gospodarskega sistema pa je porušila tudi zgoraj navedeno

ravnotežje v socialni reprodukciji. Opustili so vzdrževanje polne zaposlenosti, ohranjanje gospodarsko neuspešnih podjetij in njihovo obveznost, da skrbijo za obsežne socialne programe za zaposlene. Začne se padanje delovno aktivnih in naraščanje brezposelnosti, revščine, socialne izključenosti in socialnih razlik (Svetlik v Rus 1995, 306).

Vse te spremembe so vplivale na zdravstveno stanje prebivalcev. Na slabšanje zdravstvenega stanja nekaterih kategorij zaposlenih so vplivali tudi nekateri psihološki dejavniki: pomanjkanje samoaktualizacije, slaba samopodoba ter samospoštovanje, pomanjkanje občutka obvladovanja lastnega položaja (Hanžek 1998, 47).

Kako so vse spremembe, ki so se dogajale v osemdesetih in devetdesetih letih prejšnjega stoletja občutili moji sogovorniki, kako se je njihovo delo spreminjalo skozi tranzicijo ali so se srečevali s konflikti in kako je z zaupanjem na delovnem mestu, pa bom predstavila v nadaljevanju diplomske naloge.

7 EMPIRIČNI DEL

Kot sem omenila že v uvodu, bom z empiričnim delom, na podlagi življenjskih zgodb delavcev prikazala, kako so v realnosti ljudje doživljali obdobje tranzicije, kakšne spremembe so doživljali na področju dela, konfliktov in zaupanja vse od osemdesetih let pa do danes.

Življenjske zgodbe proizvodnih delavcev Palome bom dobila s pomočjo polstrukturiranih intervjujev. Isti intervju sem uporabila že lansko šolsko leto 2007/2008 pri predmetu Konflikti in zaupanje. Za intervju sem se odločila, ker menim, da lahko preko intervjuja veliko boljše doživiš in razumeš posameznikovo zgodbo kot skozi ankete. Preko pogovora s sogovornikom lahko dobiš v kratkem času veliko podatkov.

Intervjuvala sem 5 zaposlenih v Palomi d.d., tri ženske ter dva moška in vsak intervjuvani mi je podal svojo zgodbo, kako je sam doživljal te prelomne spremembe vse od osemdesetih let pa do danes.

Intervjuvanci so bili stari od 46-56 let. Prvi intervjuvanec je bil star 54 let, druga 52 let, tretji prav tako 54 let, četrta 51 let in najmlajša zadnja intervjuvanka 46 let. Prvi, drugi in peti intervjuvanci so dokončali le Osnovno šolo, tretji in četrta pa Srednjo poklicno šolo.

Vsak intervju sem posnela na diktafon, zaradi lažjega zapisa magnetograma intervjuja in obdelave podatkov. Intervju je trajal približno petinštirideset minut, odvisno od tega, kako zgovornega sogovornika sem imela. Intervju je sestavljen iz šestih sklopov vprašanj (dodajam v prilogi) in za vsak sklop so intervjuvani porabili povprečno osem minut.

Zanimalo me je predvsem, kako so zaposleni doživljali spreminjanje pomena dela na področju delovnih pogojev, zdravja in varnosti pri delu, položaja žensk, kaj se je dogajalo z gibanjem plač in delovnega časa, kako je z brezposelnostjo in kakovostjo izdelkov. Analizirala bom tudi njihova pripovedovanja o konfliktih in zaupanju v organizaciji: ali si sodelavci med seboj zaupajo ali zaupajo nadrejenim?

Najprej bom opisala izbrano organizacijo Paloma d.d., da bomo imeli lažjo predstavo, o kateri organizaciji intervjuvani govorijo. Nato bom primerjala in analizirala vsa vprašanja iz vprašalnika za vsakega intervjuvanega posebej in na koncu iz dobljenih rezultatov podala sklep. Poudarek bom dala tistim rezultatom oziroma odgovorom, ki so se v posameznih intervjujih največkrat pojavljali.

7.1 PREDSTAVITEV PODJETJA PALOMA d.d.

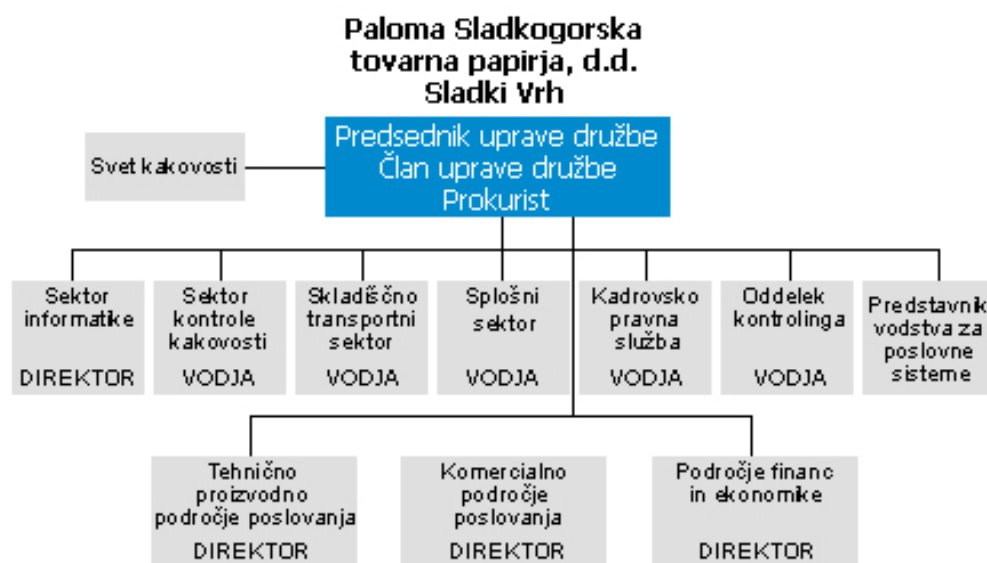
Paloma je delniška družba z več kot 130 letno tradicijo proizvodnje in trženja higienskih papirjev v Evropi. Leto 1873 označujejo kot začetek obratovanja Sladkogorske tovarne papirja in sicer kot tovarne za proizvodnjo lepenke in lesovine na osnovi vodne moči reke Mure in obsežnih gozdov, tj. lesne mase v okolici. Leta

1967 začnejo s proizvodnjo higiensko papirne konfekcije in oblikujejo blagovno znamko Paloma. Leta 1990 preimenujejo Sladkogorsko tovarno papirja Sladki Vrh v družbeno podjetje Paloma. Leta 2000 pa se Paloma preoblikuje v delniško družbo. KAD in SOD skupaj obvladujeta dobrih 70 odstotkov Palome, tako da je Paloma še v večinski lasti države.

Dejavnosti, s katerimi se ukvarja:

- proizvodnja papirja in kartona,
- proizvodnja valovitega papirja in kartona ter papirne in kartonske embalaže,
- proizvodnja gospodinjskih, higienskih potrebščin iz papirja,
- proizvodnja drugih izdelkov iz papirja in kartona (Paloma d.d. 2009).

Slika 7.1: Organizacijska shema družbe Paloma d.d.

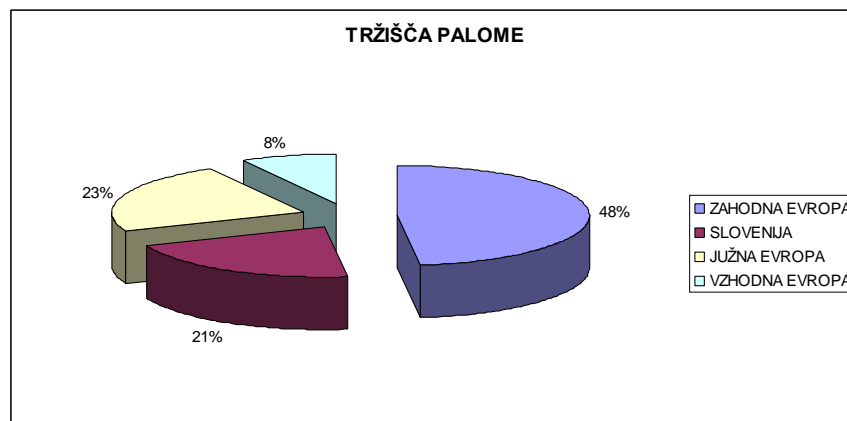


Vir: Paloma d.d. (2009).

Vodstvo Palome d.d. sestavljajo: predsednik uprave, direktor za področje komercialne, direktor za področje ekonomike in financ, direktor tehnično proizvodnega sektorja, direktor informatike. Nadzorni svet pa sestavljajo: predsednik, namestnik predsednika, 4 člani.

Podjetje Paloma d.d. sem po Mintzbergovi kvalifikaciji uvrstila v model mehanske birokracije ravno zaradi narave dela, saj je zanjo značilna množična proizvodnja in ustrezna standardizacija delovnih procesov. Taka podjetja imajo veliko operativno jedro in delujejo v enostavnem in stabilnem okolju. V operativnem jedru podjetja strojne birokracije, »srcu« vsakega podjetja, zaposleni večinoma opravljajo le preproste naloge za katere ni potrebno dolgo uvajanje (Mintzberg 1979, 314).

Graf 7.1: Tržišča v Palomi delimo na štiri osnovna prodajna področja



Vir: Paloma d.d. (2009).

Paloma je pretežno izvozno podjetje, saj znaša delež prodaje na izvoznih tržiščih 79%. Najpomembnejše države s katerimi sodeluje Paloma so Nemčija, ostali pomembni trgi pa so še Avstrija, Nizozemska, Francija, Švica. Trg južne Evrope se je v Palomi izoblikoval v začetku devetdesetih, po razpadu Jugoslavije. Najmočnejši južni trg predstavlja Hrvaška, nato Bosna in Hercegovina, Srbija, Črna gora ter Makedonija. Na vzhodu Evrope so najpomembnejši madžarski, romunski in češki trg.

Tabela 7.1: Gibanje števila zaposlenih od leta 1973-2008

Leto	Št. zaposlenih
1973	1100
1987	2019
1992	1842
1995	1696
1999	1290
2002	1243
2005	1031
2006	959
2008	925

Vir: Paloma d.d. (2009).

Po pričujočih podatkih iz tabele je razvidno, da je število zaposlenih v Palomi d.d. od leta 1973 (1100 zaposlenih) pa do leta 1987 (2019 zaposlenih) naraslo skoraj za polovico, leta 1992 (1842 zaposlenih) je spet začelo upadati, in do leta 2008 padlo na 925.

7.2 ANALIZA INTERVJUJEV

Zaradi lažjega razumevanja, sem intervjuvance označila s kraticami. Prvega intervjuvanca sem označila s kratico I1, drugega z I2, tretjega z I3, četrtega I4 in petega intervjuvanca s kratico I5.

V nadaljevanju bom predstavila vse sogovornike, v preostalih petih sklopih pa bom poudarjala le odgovore, ki so bili skupni vsem petim intervjuvancem in odgovore, ki so odstopali od večine.

7.2.1 Splošni del: Predstavitev sogovornika

I1 je moški, star 54 let, z dokončano Osnovno šolo. V Palomi opravlja delo strojevodje na oddelku z robčki. V podjetjih je redno zaposlen 30 let. Delovno pot je

začel kot strugar v podjetju Lina Apače. Ker se na tem delovnem mestu ni dobro zaslužilo, da bi si lahko ustvaril dom in družino se je zaposlil kot voznik špedicije pri Avtoradgoni v Gornji Radgoni. Ta služba pa je imela zopet druge pomanjkljivosti. Kot mednarodni voznik je bil veliko časa odsoten od družine in to ga je kasneje prepričalo, da si poišče delo v bližini doma in z osemurnim delovnikom. Leta 1985 se je zaposlil v tovarni papirja Paloma v Sladkem Vrhu. To je bila njegova zadnja menjava dela, saj je v Palomi zaposlen že 23 let. Pred 10 leti je napredoval iz navadnega delavca za strojem za izdelavo robčkov v strojevodja na istem oddelku.

I2 je ženska, stara 52 let, s prav tako dokončano Osnovno šolo. Tako kot I1, opravlja delo strojevodje na oddelku z robčki. Njena zaposlitvena pot se je začela pri petnajstih letih. Eno leto je delala kot natakaraica, vendar je to bila zaposlitev za določen čas. Po porodu in prekinitvi dela za dve leti se ji je ponudila priložnost, da se zaposli v Palomi in tako se je leta 1974 zaposlila. Njena prva naloga v tem podjetju je bilo pakiranje robcev, kar nekaj mesecev zatem pa je že začela opravljati nalogo strojevodje robcev, kar opravlja že dvaintrideseto leto.

I3 je moškega spola, star 54 let, z dokončano poklicno šolo (poklicna papirniška šola in poklicna kovaška šola), njegovo delovno mesto je strojevodja na oddelku rolic in brisač. Poklicno pot je začel leta 1972 v Avstriji, kot vajenec v prvotni stroki, kovaštvu. Z vmesno enoletno prekinitvijo, zaradi služenja vojaškega roka, je delal v sosednji Avstriji do leta 1976. Zaradi prepogoste odsotnosti od družine in kljub dobri plači, se je leta 1976 zaposlil v Palomi. Začel je delati kot navaden delavec na transportu, leta 1981 pa napredoval v strojevodjo, katero funkcijo opravlja še danes.

I4 je ženskega spola, stara 51 let, po poklicu papirni tehnik. V Palomi zaseda delovno mesto operativnega kontrolorja. Že od samega začetka, od leta 1976, je zaposlena v Palomi. Paloma ji je ponudila izobrazbo, prakso in kasneje tudi zaposlitev. Njena prva vloga je bila prav takšna kot danes, že 33 let opravlja delo kontrolorke končnih izdelkov. V sedemdesetih letih prejšnjega stoletja je Paloma, po pridobitvi novih strojev, čutila veliko pomanjkanje kontrolorjev končnih izdelkov, zato so jih nekaj izbrali, jih izobrazili in kasneje zaposlili.

I5 je ženska stara 46 let, z dokončano Osnovno šolo. V Palomi se je zaposlila pri šestnajstih letih, leta 1976. V podjetju opravlja nalogo odjemalke tiskanih sarviet. Njen položaj se v tridesetih letih ni spremenil, pač pa so se spremenile njene naloge, saj so jo na začetku neprestano premeščali iz oddelka v oddelek, odvisno od tega, kje je primanjkovalo delovne sile.

7.2.2 Organizacija: Opis organizacije

Če povzamem vseh pet intervjujev, ko sem sogovornike povprašala po spremembah, ki jih sami opažajo in so jih izkusil v Palomi v zadnjih 20 letih, je bilo največ odgovorov, da so najbolj opazne spremembe pri vzdušju zaposlenih. Vseh pet intervjuvanih je mnenja, da je bil včasih delavec neprimerno bolj cenjen kot danes. Razloge, zakaj je prišlo do tega, navajajo vsi podobne, razen ene delavke, katere mišljenje malo odstopa. Menijo, da se je to zgodilo zaradi prevelikega razpona plač med navadnim delavcem in samim vodstvom. Že med navadno delavko in delovodjem je razlika v plači za 6 ali 7 plačilnih razredov. Pa tudi vedno višja izobrazba ljudi na splošno je prinesla te posledice, da navaden delavec več ni vreden nič in ima zelo nizki družbeni status.

Včasih je bilo vzdušje med samimi delavci precej boljše in odnosi bolj pristni kot danes. Intervjuvani pravijo, da je to zaradi tega, ker so delavci nekoč delali za svoje podjetje. Poudarjajo, da so imeli ljudje v njihovih krajih poseben odnos do Palome. Večina prebivalcev iz teh krajev je bila zaposlena v Palomi. Lahko bi rekli, da so delavci čutili in živeli z njo. Vsak delavec se je počutil neverjetno povezanega in pomembnega za samo tovarno, veliko jim je pomenilo, da tovarna »živi«. Pravijo tudi, da so delavci že nekajkrat, ko je bila tovarna tik pred propadom, sami rešili podjetje. Odpovedali so se osebnemu dohodku in to tri mesece, samo da bi tovarna »živela« naprej. V tako veliki krizi, v katerem je podjetje bilo, so se odločili tvegati in zaupati vodstvu. Danes, kot predvidevajo moji sogovorniki, tega ljudje ne bi bili več pripravljeni storiti, saj predvsem ne zaupajo vodstvu. Čeprav je podjetje še zmeraj v državni lasti, je med delavci kljub temu prisoten občutek, da delajo za druge in da o usodi podjetja odloča politika. Pri I4 je moč zaznati malo drugačno mišljenje glede

cenjenosti delavcev. Kot pravi sama, je sicer res, da so delavci na splošno manj cenjeni kot nekoč, vendar ne na njenem delovnem mestu. Njeno delovno mesto je že od zmeraj spoštovano.

O spremembah na področju tehnologije pa je vseh pet intervjuvanih popolnoma složnih in menijo, da so šele v fazi, ko se je tehnologija komaj začela dobro razvijati. Pravijo, da imajo še ogromno strojev iz leta 1975 in ti stroji zahtevajo še zmeraj isto število delavcev kot nekoč. Posodobil se je le oddelek z robčki, kjer imajo nove stroje in sami stroji zlagajo kartone na palete in jih odpeljejo naprej. Na tem oddelku je zaposlenih veliko manj ljudi, vendar morajo le-ti biti veliko bolj zbrani in usposobljeni kot v drugih oddelkih z zastarelo tehnologijo. Fizično so jim sicer novi stroji zelo olajšali delo. Ni več toliko ročnega dela, je pa kljub temu delo bolj naporno, ker jih stroj priganja k delu. Prej, ko pa je bilo delo ročno, so si sami uravnavali tempo in količino dela.

Delovna sila se je občutno zmanjšala. Krčiti so jo začeli po letu 1991, najbolj pa je upadla v zadnjih petih letih. Od začetka sogovornikovih poti v Palomi pa do danes, se je zmanjšala za polovico in danes jih je v firmi zaposlenih le nekoliko čez devetsto.

Vseh pet trdi tudi, da je spremembe moč opaziti na področju socialnih dejavnosti, kot je prevoz na delo. Včasih je podjetje imelo svoje šoferje in svoje avtobuse, ki so jih prevažali v »službo«; vsakega delavca je avtobus zapeljal v neposredno bližino doma. Nato je Paloma avtobuse in voznike predala podjetju Certus, ki je na začetku prilagajalo proge potrebam delavcev, nato pa je to opustilo. Tako da si danes delavci sami organizirajo prevoz na delovno mesto. Ponavadi se jih vozi v službo več skupaj, ki si na koncu delovnega meseca razdelijo stroške med seboj. Od podjetja pa dobijo tudi povrnjene potne stroške, katerih v času organiziranega avtobusnega prevoza niso dobivali. Obstaja pa še danes javni avtobusni promet, vendar so proge nekoliko skrčili, ob vikendih in praznikih vozijo samo enkrat na dan.

Moji sogovorniki, se niso nikoli srečali s pravo brezposelnostjo. Ena od njih je bila brezposelna zaradi otroka (2 leti) in ena je bila na čakanju (2 tedna). Obe pravita, da je grozen občutek, če nimaš službe, če si neprestano doma. Počutiš se kot da nikamor ne

spadaš, da ni koristi od tebe. Vsi moji sogovorniki so zelo pridni delavci, z veliko let delovnih izkušenj in delovne dobe, zato se ne bojijo za svoja delovna mesta.

7.2.3 Delo

Delovni dan vseh petih intervjuvanih poteka enako že od samega začetka njihovih zaposlitev. Delajo »ruski turnus« kot ga delavci sami poimenujejo- na štiri izmene, od tega je ena prosta. Se pravi, da delajo dva dni zjutraj, dva dni popoldan, dva dni ponoči in dva dni imajo prosto. Delajo čez sobote in nedelje ter čez enodnevne praznike, saj se za en dan ne izplača zaustaviti vseh strojev. Prosti so le za večje praznike. Njihov delovni dan se začne tako, da pridejo na delovno mesto 20 minut pred pričetkom svoje izmene. 10 minut časa imajo, da se preoblečejo in deset minut pred začetkom sprejmejo stroj od prejšnje izmene, tako da strojev ne ustavljajo (primopredaja). Pol ure časa imajo za malico, čas malice pa je odvisen od izmene. 10 minut pred koncem osemurnega delovnika stroj zopet predajo naslednji izmeni in se gredo umiti. Razlika je samo pri I4, saj ne prevzema nobenega stroja, temveč gre 30 minut čez polno uro na obhod po oddelku, kjer prekontrolira vsak stroj, vsak artikel in pobere vzorce. Ko opravi ta obhod, v svojem laboratoriju naredi analize in nato vse podatke vnese v računalnik.

Vseh pet se strinja, da je včasih bilo delo veliko bolj fizično naporno in izdelki kljub temu manj kvalitetni. Danes pa izdelujejo kvalitetnejše izdelke in tudi več znanja ter spretnosti zahtevajo od njih. Menijo, da je psihično zagotovo bolj stresno danes kot je bilo prej. I3 še posebej izpostavlja disciplino na delovnem mestu. Vse je bolj strogo, vse nadzorovano. Vsak dan dvakrat, na vsako izmeno, izvajajo 4 avtokontrole (dva pregleda izdelkov naredi strojevodja, dva pa še za njim kontrolorka). Delavci so danes bolj obremenjeni na delovnem mestu, kljub fizično manj napornemu delu. Delodajalci več zahtevajo, delovodje so bolj distancirani od njih, vsak opravlja svoje delo, nihče se ne zmeni za drugega. Izdelki so pa veliko bolj kvalitetni, verjetno je to posledica boljše tehnologije ter večjih zahtev s strani delodajalcev in odjemalcev.

Vsi pravijo, da so plače stalne, vendar ni nihče zadovoljen z njimi. Zadovoljni so le do te mere, če se primerjajo z delavci, kateri so danes ostali na cesti in so brez dohodkov. V tem primeru, kot pravijo, so lahko zadovoljni s tem kar imajo, ker so kljub vsemu plače še zmeraj redne, dobivajo nadomestila za potne stroške in za malico ter regres vsako leto. Če se pa primerjajo z vodstvom firme, pa so zgroženi nad tem, kakšna krivica se jim dogaja. Vsi poudarjajo, da so prevelike razlike med plačami, opazne so že med navadnim delavcem in strojevodjo. Pred dvajsetimi ali tridesetimi leti plače niso bile nič boljše kot danes, vendar so včasih z mesečnim dohodkom lažje shajali čez mesec, zgradili so si hiše in kupili avtomobile, danes si ne predstavljajo, da bi si z današnjo plačo začeli graditi hišo. Življenje je postalo dražje, vse se z dneva v dan draži, plače pa ostajajo na isti točki kot pred dvajsetimi leti.

7.2.4 Konflikti v organizaciji

Odnosi med delavci na isti hierarhični ravni so pri treh intervjuvanih načeloma dobri, vendar zaznajo spremembe v medsebojnih odnosih, so pod večjim stresom in vzdušje ni tako sproščeno kot pred dvajsetimi leti, ko so si delavci pomagali med seboj tudi izven delovnega časa. Če je kdo gradil hišo, so mu vsi sodelavci iz iste izmene priskočili na pomoč, danes takšne kolegialnosti ni več. Dve intervjuvanki pa pravita, da so odnosi zelo slabi, da je več egoizma in rivalstva med sodelavci, vsak gleda samo nase.

Pri vseh petih intervjuvanih pa je moč opaziti razočaranje pri odnosih z nadrejenimi. Problemi se pojavljajo med navadnimi delavci in tistimi, ki tvorijo sam vrh podjetja. Le-ti imajo premalo posluha za navadne delavce, za njihove potrebe in z njimi nikakor ne najdejo skupnega jezika. Vseh pet intervjuvanih delavcev je zelo razočaranih. Z nadrejenimi skorajda nimajo stika, vse kar izvedo, izvejo iz medijev. Stike imajo le s strojevodjem in delovodjo. Včasih je to bilo drugače. Vsako četrletje so se sestali z direktorjem, kateri je prišel med njih in jih obvestil kaj se bo v podjetju delalo v prihodnje in kako poslujejo. Danes pa mora svet delavcev in sindikat pritiskati na vodilne, da navadnim delavcem sploh posredujejo kakšne informacije o dogajanju.

V vodstvu podjetja pravijo tudi, da jih je preveč zaposlenih v proizvodnji. Vendar delavci v proizvodnji se s tem ne strinjajo in pravijo, da jih je za določene programe, ki jih izvajajo, mnogokrat premalo in da je v pisarnah preveč ljudi, v proizvodnji pa premalo. V podjetju bi morali korenito spremeniti celotni sistem vodenja podjetja, saj bi le tako lahko izboljšali delovne pogoje.

Za varnost pri delu in za zdravje na delovnem mestu je dobro poskrbljeno. Več imajo zaščitnih sredstev pri opravljanju dela, prej niso dobili niti zaščitnih rokavic. Varnostni inženir ima večjo vlogo, redno pregleduje, če so zaposleni ustrezno zaščiteni. Tudi zdravje mojih sogovornikov je pred dvajsetimi leti bolj trpelo, saj je bilo delo fizično veliko težje. Opažam pa, da trije intervjuvani poudarjajo stres na delovnem mestu, česar včasih niso poznali. Po mnenju I1, stres izvira iz tega, ker so plače slabe, življenje pa zmeraj dražje, ne vedo kaj se dogaja v podjetju, ne dobivajo nikakršnih informacij, če pa jih, so zelo skope, komunikacija z vodstvom je zelo slaba. Največje psihične obremenitve in stres na delovnem mestu doživlja I4, ker jo kot kontrolorko večina zaposlenih vidi kot nekakšnega »osovraženega« sodelavca. Kot da jim hoče slabo a v resnici, kot pravi sama, opravlja le svojo nalogo, da prepreči, da gre izdelek z napako na police. I5 se je zaradi prevelike napetosti in stresa na delovnem mestu pred dvema letoma poškodovala. Stroj za serviete ji je odtrgal palec na desni roki. Pravi, da so pogoji dela danes sicer boljši, manj je fizičnega dela, vendar so vsi nekako bolj napeti in pod stresom, tako da je večja možnost, da se jim kaj zgodi. Bolniške ne koristijo toliko kot pred dvajsetimi leti, ker se jim bi ta odsotnost preveč poznala pri plači. I2 in I3 pa pravita, da so danes pogoji dela in varnost na delovnem mestu boljši, da je včasih njihovo zdravje bolj trpelo zaradi tega, ker je bilo več ročnega dela.

Od vseh petih sogovornikov sem izvedela, da je povprečna starostna struktura zaposlenih v podjetju med 47 in 48 let in da že deset let ne zaposlujejo mlade delovne sile. Primanjkuje pa tudi moške delovne sile v podjetju.

Vsi se strinjajo, da ženske sicer so enakovredne moškim v samem podjetju, vendar kljub temu ne morejo opravljati tako zahtevnih in težkih fizičnih funkcij, kot jih opravljajo moški, zato opravljajo lažje naloge v podjetju, ki so tudi manj plačane. V samem vodstvu in administraciji, pa menijo intervjuvani, so ženske popolnoma enakovredne moškim.

7.2.5 Zaupanje

Štirje intervjuvani še zmeraj zaupajo svojim sodelavcem na isti hierarhični ravni, odstopa le I4, ki pravi, da ne zaupa več nikomur, niti sodelavcem, niti vodilnim. Ostali pa pravijo, da si v organizaciji na splošno delavci na isti hierarhični ravni zaupajo, ne tako kot včasih, si pa zaupajo veliko bolj med seboj kot vodilnim.

Vseh pet sogovornikov ne zaupa nadrejenim in samemu vodstvu, zaradi tega, ker delavci ne dobivajo nikakršnih informacij o delovanju firme, če je kaj novega, kakšni so cilji za prihodnje delovanje, kako posluje podjetje, se bodo pojavile kakšne spremembe npr. zamenjava stare tehnologije za novo itd. Kot drugi razlog zakaj jim ne zaupajo, navajajo prevelike razlike med plačami. Trdijo, da to ni pošteno in da jih zaradi tega nikakor ne morejo spoštovati kaj šele, da bi jim zaupali.

Intervjuvani pravijo tudi, da njim nadrejeni zaupajo, saj vedo, da dobro opravljajo svoje delo, da ne bodo pustili delovnega mesta, ker s svojimi leti in svojo izobrazbo ne bodo dobili nič boljšega. Dobro vejo, da so se delavci primorani sprijazniti z vsemi pogoji, ki jim jih ponujajo.

7.2.6 Ocena spremembe kakovosti delovnega življenja in prostega časa

I1 ne bi mogel trditi, da ima na razpolago manj časa za preživljanje prostega časa kot nekoč, je pa povedal, da imam na razpolago manj sredstev in niti ne more preživeti prostega časa tako zabavno in brezskrbno kot nekoč. Svoj prosti čas izkoristi še za dodatni zaslužek z mesarjenjem pri znancih in sosedih. Včasih mu tega ni bilo potrebno početi, da bi lahko preživel.

I2 meni, da so izdelki bolj kvalitetni, tudi več se izobražujejo kot so se včasih, vendar imajo na razpolago manj prostega časa, bolj so obremenjeni na delovnem mestu psihično, ne fizično.

I3 danes preživlja prosti čas bolj kvalitetno, tudi samo delo in izdelki so bolj kvalitetni, odnosi med sodelavci, predvsem z nadrejenimi pa so veliko slabši kot pred

dvajsetimi leti. Kot je povedal v najinem razgovoru, so danes zgolj firma, včasih so bili vsi ena velika družina.

I4 pravi, da prosti čas preživlja bolj kvalitetno kot včasih že zaradi tega, ker so se otroci osamosvojili. Vendar pa je drugačen problem...včasih si bi, kar se tiče financ, lahko več privoščili pa ni bilo časa, danes pa je ravno obratno, ima čas, vendar ni dovolj financ.

I5 pa je mnenja, da je delo zahtevnejše, bolj naporno. Pa ne fizično, psihično so bolj obremenjeni. Kar se pa prostega časa tiče, ga ima več na razpolago, vendar manj denarja, da bi prosti čas lahko kvalitetno izkoristila.

SKLEP

Če povzamem izsledke vseh petih intervjujev in odgovorim na moje, na začetku zastavljeno, raziskovalno vprašanje, ki se glasi: »Kako vpliva tranzicija na spreminjanje pomena dela, konflikte in zaupanje v organizaciji?«, lahko trdim naslednje:

Tranzicija je, kot smo spoznali skozi teorijo in pripovedi mojih sogovornikov, vplivala na vrsto dejavnikov. Propad državnih podjetij je pripeljal do zloma mreže storitev, ki so jim jih pred tranzicijo nudili na delovnem mestu. Občutno se je zmanjšalo delovno aktivno prebivalstvo, kar vpliva na porast brezposelnosti in s tem na predčasno upokojevanje ter uvajanje fleksibilnih oblik zaposlovanja. Tržno gospodarstvo pa je za seboj prineslo tudi velike razlike med dohodki, kar je pogosto glavni vir konfliktov v organizacijah. Res je, da je tehnologija zelo napredovala, izdelki so bolj kvalitetni, vendar vse te prednosti prinesejo za seboj tudi slabe strani. Od delavcev se zahteva več sposobnosti, večja disciplina na delovnem mestu, kar povzroča veliko stresa na delovnem mestu. Delo je fizično manj naporno, ni toliko ročnega dela, vendar je psihično veliko bolj naporno. Največje spremembe pa je moč opaziti pri odnosih med nadrejenimi in podrejenimi, saj v Palomi d.d. najpogosteje prihaja do konfliktov med delavci in delodajalci. Konflikti med tema dvema skupinama se pojavljajo predvsem zaradi slabe komunikacije in distribucije dohodkov. Po pripovedovanju mojih sogovornikov, lahko trdim, da včasih (za časa Jugoslavije) ni bilo tako velikih razlik med navadnimi delavci in vodstvom, pa tudi vzdušje med samimi proizvodnimi delavci je bilo boljše kot je danes. Na splošno so imeli boljše odnose in večje zaupanje v vodstvo ter kar je bilo bistvenega pomena, med njimi je tekla komunikacija, danes te komunikacije ni. Če pa ni prave komunikacije med navadnimi delavci in vodstvom, se tudi odnosi med samimi delavci na isti hierarhični ravni začnejo krhati.

Na delovnem mestu govorimo o horizontalnem in vertikalnem komuniciranju. Horizontalno komuniciranje poteka med pripadniki iste skupine, medtem ko vertikalno komuniciranje označuje odnos nadrejeni – podrejeni oziroma

komuniciranje od zgoraj navzdol (Nadon, Podnar 2003, 167). Žalostno je, da počasi ugaša tudi horizontalna komunikacija, ki jo je bilo v preteklosti mnogo več. In prav ti zaprti kanali komuniciranja so po mojem mnenju krivec za tako nezaupanje v organizaciji kot tudi za vedno bolj naraščajoče konflikte v organizaciji. To poudarja tudi teorija, saj Možina (1991, 174) poudarja, da komunikacije v organizaciji ne moremo pojmovati samo kot proces, ki nastaja med pošiljateljem in prejemnikom, pač pa v kontekstu s celotnim socialnim sistemom, v katerem šele dobi pravo obliko in vsebino. Možina (1991, 176) trdi, da so problemi komuniciranja pogosto simptomi oziroma odraz težav, ki obstajajo med posamezniki in skupinami tako v organizaciji kot drugod. Napake nastajajo zaradi prenosa informacij prek različnih in preveč številnih ravni, zaradi komunikacijske nesposobnosti pošiljatelja ali prejemnika. Dogaja se namreč, da zaposleni nekje nekaj slišijo in se to prenaša od ust do ust, vsak nekaj doda in ker vodstvo ne daje informacij, nato take »lažne informacije«, krhajo zaupanje tako med samimi sodelavci, kot tudi v odnosu nadrejenih do podrejenih. Zato se dogajajo »trme« delavcev, »češ če mi nič ne povejo, pa ne bom delal«. Lahko bi rekli, da je tak način razmišljanja in delovanja nekako prerasel v organizacijsko kulturo.

Na podlagi intervjujev z mojimi sogovorniki sem ugotovila, da se je pomen dela zares spremenil. Čeprav intervjuvani niso občutili sprememb, ki jih je prinesla tranzicija na začetku devetdesetih let, kjer se je marsikdo srečal z brezposelnostjo in izpadom dohodka, pa lahko rečem, da se je povečala intenziteta dela, da so odnosi med sodelavci postali veliko bolj formalni kot včasih. Sogovorniki so predvsem izpostavili slabo vertikalno komunikacijo, saj od vodilnih ne dobijo nikakršnih informacij, vse kar izvedo, izvedo iz medijem. Slaba komunikacija z vodstvom pa vodi tudi do nezaupanja in do vse pogostejših konfliktov v podjetju.

LITERATURA

Ellman, Michael. 1997. The Political Economy of Transformation. *Oxford Review of Economic Policy* 13 (2): 23-32. Dostopno prek: <http://proquest.umi.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/pqdweb?did=28925606&sid=3&Fmt=2&clientId=65784&RQT=309&VName=PQD> (27. julij 2009).

Hafner-Fink, Mitja. 1999. Družboslovna slojevitost in tranzicija v Sloveniji. V *Bogata in revna Slovenija - tranzicija in nove neenakosti: materialni in simbolni vidiki socialne stratifikacije*, ur. Mitja Hafner-Fink, 179-180. Ljubljana: Slovensko sociološko srečanje.

Hanžek, Matjaž. 1998. *Poročilo o človekovem razvoju: Slovenija 1998*. Ljubljana: Urad RS za mikroekonomske analize in razvoj.

Ignjatović, Miroljub. 2001. Anatomija slovenskega trga delovne sile. V *Uspešna nedozorelost*, ur. Miroslav stanojević, 94-98. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

--- 2002. *Družbene posledice povečanja prožnosti trga delovne sile*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Kavčič, Bogdan. 1991. *Stavke*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

Kocijančič, Janez. 1996. Družbe v prehodu. V *Iz tranzicije v evropsko povezovanje: oblikovanje prihodnosti srednje in vzhodne Evrope*, ur. John Eatwell, 7-9. Ljubljana: Sophia, Znanstveno in publicistično središče.

Kovač, Bogomir. 2000. Nekateri vidiki politično ekonomske analize sodobne vloge države in trga v Sloveniji. *Teorija in praksa* 37 (3): 509-525. Dostopno prek: <http://dk.fdv.uni-lj.si/tip/tip20003kovac.PDF> (27. julij 2009).

Lavigne, Marie. 1999. *The Economics of Transition: From Socialist Economy to Market Economy*. New York : Macmillan : St. Martin's Press.

Mayer, Janez. 2004. Zaupanje kot pogoj za ustvarjalno sodelovanje. V *Zaupanje v in med organizacijami (zdržbami)*, ur. Rudi Rozman in Jure Kovač, 57-63. Ljubljana: Fakulteta za organizacijske vede, Ekonomska fakulteta, Zveza organizatorjev Slovenije.

Mintzberg, Henry. 1979. *The structuring of organization: synthesis of the research*. London: Prentice- Hall.

Morgan, Gareth. 2004. *Podobe organizacij*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Možina, Stane. 1991. *Sociopsihologija v podjetju*, 174-176. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Nadoh, Jana in Klement Podnar. 2004. Neuspešno komuniciranje med nadrejenimi in podrejenimi – slovenski problem. V *Razpoke v zgodbi o uspehu*, Ivan Svetlik in ur. Branko Ilič. Ljubljana: Sophia.

Paloma d.d. 2009. *Predstavitev*. Dostopno prek: <http://www.paloma.si/paloma/predstavitev.htm> (3. julij 2009).

Potočnik, Miha, Barbara Rajgelj in Miroslav Stanojević. 2001. Industrijski odnosi v Sloveniji. V *Uspešna nedozorelost*, ur. Miroslav Stanojević, 74-92. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Rončević, Borut. 2000. Labour Market and Labour Market Policies in Slovenia. V *Labour Markets and Unemployment in South – Eastern Europe*, ur. Nikolai Genov, 141-168. Berlin: WZB.

Slovar slovenskega knjižnega jezika. 1994. Ljubljana: DZS.

Stanojević, Miroslav. 1996. *Socilno partnerstvo: modeli industrijskih odnosov ob koncu 20.stoletja*. Ljubljana: Enotnost.

--- 1998. Delovni odnosi, sindikati in participacija zaposlenih. V *Management kadrovskih virov*, ur. Stane Možina, 389-409. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

--- 2001. Tranzicija in kakovost. V *Uspešna nedozorelost*, ur. Miroslav Stanojević, 6-11. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Svetlik, Ivan. 1985. *Brezposelnost in zaposlovanje*. Ljubljana: Delavska enotnost.

--- 1995. Socialna politika v Sloveniji-iskanje novega ravnotežja. V *Slovenija po letu 1995, razmišljanje o prihodnosti*, ur. Veljko Rus, 300-324. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Sztompka, Piotr. 1999. *Trust: a sociological theory*. Cambridge, New York, Melbourne: Cambridge University Press.

Tršinar, Irena in Irena Ograjenšek. 1995. *Statistika dela, delovnih in življenjskih pogojev*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.

PRILOGE

PRILOGA A: MAGNETOGRAMI INTERVJUJEV

INTERVJUVANEC 1

0. Osnovni podatki o intervjuvancu: spol, starost, izobrazba, položaj na delovnem mestu

-SPOL: moški

-STAROST: 54let

-IZOBRAZBA: dokončana osnovna šola

-POLOŽAJ NA DELOVNEM MESTU: strojevodja na oddelku z robčki

1. Splošni del: Predstavitev sogovornika

Na splošno opišite svoje dosedanje delovne izkušnje: kdaj ste se prvič zaposlili, kje ste bili zaposleni in kje ste sedaj zaposleni-kako dolgo, spreminjanje delovnih obveznosti/vlog v isti ali različnih organizacijah.

V podjetjih sem redno zaposlen 30 let. Svojo delovno pot sem začel kot strugar v podjetju Lina Apače vendar le za krajši čas. Ker se na tem delovnem mestu ni dobro zasluzilo, da bi si lahko ustvaril dom in družino sem se zaposlil kot mednarodni voznik špedicije na Avtoradgoni v Gornji Radgoni. Ta služba pa je imela zopet druge pomanjkljivosti. Kot mednarodni voznik sem bil veliko časa odsoten od družine in to me je kasneje prepričalo, da si poiščem delo v bližini doma in z osemurnim delovnikom. Leta 1985 sem se zaposlil v tovarni papirja v Palomi v Sladkem Vrhu. To je bila moja zadnja menjava dela, saj sem v Palomi zaposlen že 23 let. Pred 10 leti sem napredoval iz navadnega delavca za strojem za izdelavo robčkov v strojevodja na istem oddelku za izdelavo robčkov.

2. Organizacija: Natančno opišite organizacijo v kateri delate.

- Če delate v isti organizaciji, opišite največje spremembe v preteklih dveh desetletjih.(prevoz, ds-povečanje,zmanjšanje,nova tehnologija manjvrednost delavca...stabilnost dela, družbeni status)
- Če ste delali v več organizacij, jih primerjajte.
- Če ste ob zamenjavah bili brezposelni, opišite svojo izkušnjo.

Najbolj so opazne spremembe pri vzdušju med zaposlenimi. Včasih je bilo vzdušje med samimi delavci precej boljše in odnosi bolj pristni kot danes. Mislim, da je to zaradi tega, ker smo delavci nekoč delali za svoje podjetje. Ljudje v mojih krajih so imeli poseben odnos do Palome. Večina prebivalcev iz teh krajev je bila zaposlena v Palomi. Lahko bi rekel, da smo delavci čutili in živeli z njo. Vsak delavec se je počutil neverjetno povezanega in pomembnega za samo tovarno, veliko nam je pomenilo, da tovarna »živi«. Delavci smo že nekajkrat, ko je bila tovarna na tik pred propadom, sami rešili podjetje. Odpovedali smo se osebnemu dohodku in to tri mesece, samo da bi tovarna »živela« naprej. Mislim, da danes tega ljudje ne bi bili več pripravljeni storiti, saj predvsem ne zaupamo vodstvu. Čeprav je podjetje še zmeraj v državni lasti, je med delavci kljub temu prisoten občutek, da delamo za druge in da o usodi podjetja odloča politika.

O spremembah na področju tehnologije pa lahko povem, da smo pri nas šele v fazi, ko se je tehnologija komaj začela dobro razvijati. V našem podjetju je še ogromno strojev iz leta 1975 in ti stroji zahtevajo še zmeraj isto število delavcev kot nekoč. Posodobil se je le en oddelek, kjer imajo nove stroje in sami stroji zlagajo kartone na palete in jih odpeljejo naprej. Na tem oddelku je zaposlenih veliko manj ljudi, vendar morajo le-ti biti veliko bolj zbrani in usposobljeni kot v drugih oddelkih z zastarelo tehnologijo.

Spremembe pa je moč opaziti tudi na področju socialnih dejavnosti, kot je prevoz na delo. Včasih je podjetje imelo svoje šoferje in svoje avtobuse, ki so nas prevažali na delovno mesto in vsakega delavca je zapeljal v neposredno bližino doma. Nato je Paloma avtobuse in voznike predala podjetju Certus, ki je na začetku prilagajalo proge našim potrebam, nato pa je to opustilo. Tako da se danes delavci sami organiziramo glede prevoza na delovno mesto. Ponavadi se nas vozi v službo več skupaj, ki si na koncu delovnega meseca razdelimo stroške prevoza med seboj. Od podjetja pa dobimo tudi povrnjene potne stroške, katerih pa v času organiziranega avtobusnega prevoza nismo dobivali.

Čisto vsaka služba, ki sem jo opravljal je imela svoje dobre in temne strani. Kot strugar sem imel zelo majhen osebni dohodek, kot voznik mednarodne špedicije pa zelo malo prostega časa. Vendar smo šoferji takrat zelo dobro zaslužili, občutno več

kot danes. Spomnim se, da smo kot šoferji dobivali tudi dobre dnevnice v takratnih nemških markah ali ameriških dolarjih. Opravljanje dela kot poklicni voznik je bilo tudi bolj spoštovano kot danes. Vendar sem se zaradi prepogoste odsotnosti, odločil da se zaposlim v tovarni za izdelavo papirja, v Palomi.

V tridesetih letih nisem bil nikoli brezposeln, saj si včasih ni bil problem poiskati službe tudi z samo dokončano osnovnošolsko izobrazbo ne. Medtem ko danes, je mladim težko priti do zaposlitve, tudi tistim z visoko izobrazbo. Tudi v Palomi smo le starejša delovna sila. Povprečna starost delavcev je 47 let in mlade delovne sile skorajda ni. Če pa že so, jih zaposlijo za določen čas in nikakor za nedoločen. Mislim, da je to zelo slabo za prihodnost podjetja, saj dober delavec potrebuje 2-3 leta, da do dobra spozna svoj stroj in da lahko zares kvalitetno opravlja svoje delo. Menim, da se mi starejši delavci ne rabimo skrbeti za stabilnost zaposlitve, kar pa se bo dogajalo v naprej pa je še veliko vprašanje.

3. Delo: Natančno opišite dela/naloge, ki jih opravljate v 'službi'.

- Kako danes poteka vaš delovni dan? Primerjajte vaš delovni dan danes z obdobjem pred desetimi in dvajsetimi leti.(včasih manj dela?)
- Delovne obremenitve: ali se je kaj spreminjalo?(kvaliteta izdelkov, večje zahteve s strani delodajalcev
- Plače-so stalne, razlike v plačah, regres-trinajsta plača
- Delovni čas-fiksen?

Moj delovni dan poteka v naslednjem vrstnem redu. Vse od začetka pa do danes delam »ruski turnus« kot ga delavci sami poimenujemo, na štiri izmene, od tega je ena prosta. Se pravi, da delamo dva dni zjutraj, dva dni popoldan, dva dni ponoči in dva dni imamo prosto. Delamo čez sobote in nedelje ter čez enodnevne praznike, saj se za en dan ne izplača zaustaviti vseh strojev. Prosti smo le za večje praznike. Moj delovni dan se začne tako, da pridem na delovno mesto 20 minut pred pričetkom svoje izmene. 10 minut časa imam, da se preoblečem in deset minut pred začetkom sprejemem stroj od prejšnje izmene, tako da strojev ne ustavljamo (primopredaja). Pol ure si vzamemo časa za malico, čas malice pa je odvisen od izmene. 10 minut pred koncem osemurnega delovnika stroj zopet predamo naslednji izmeni in se gremo umiti.

Plače so redne, dobivamo tudi trinajsto plačo-regres in nekajkrat smo dobili tudi božičnico. Trinajsto plačo dobivamo že od začetka, le da je iz leta v leto manjša. Sama osnovna plača ni visoka, nanesejo mi nočni dodatki (65%) in nedeljski dodatki (60%). Razlike v plačah so opazne že med navadnim delavcem v proizvodnji ter strojevodjo, razlike med delavci in vodilnimi pa so tako velike, da se včasih sprašujemo, če je to še normalno.

4. Konflikti v organizaciji: Uspeh vsake organizacije je odvisen od sodelovanja vseh članov oz. zaposlenih v organizaciji. Kljub temu se v organizacijah pogosto pojavljajo konflikti (ki lahko imajo zelo različne oblike – od 'nezainteresiranosti' zaposlenih za delo, omejevanja njihovih delovnih 'vložkov', do množičnih izostankov z dela, sabotаж in odprtih kolektivnih akcij zaposlenih). Kaj so vzroki teh konfliktov na sploh in posebej v vaši organizaciji?

- Odnosi med sodelavci (primerjava teh odnosov z obdobjem pred desetimi in dvajsetimi leti) v vaši organizaciji.
- Odnos podrejeni/nadrejeni: primerjajte ta razmerja v istih časovnih točkah.

Odnosi med nami delavci so načeloma dobri, se pa pojavljajo izjeme, ki so konfliktne, dela ne opravljajo dobro, sodelavce verbalno ponižujejo, vendar takšne hitro izločimo. Delavci smo kar složni. Tudi izven delovnega časa si pomagamo med seboj. Npr., če kdo gradi hišo, mu sodelavci hitro priskočimo na pomoč. Imamo pa tudi zelo dober delavski svet in sindikat Pergam s predsednikom Reboljem.

Problemi se pojavljajo med nami navadnimi delavci in tistimi, ki tvorijo sam vrh podjetja. Le-ti imajo premalo posluha za nas navadne delavce, za naše potrebe in z njimi nikakor ne najdemo skupnega jezika. Delavci smo zelo razočarani. Včasih je to bilo drugače. Direktor sam je prišel med nas in nas obvestil kaj se bo v podjetju delalo v prihodnje in kako poslujemo. Danes pa more delavski svet in sindikat pritiskati na vodilne, da nam navadnim delavcem sploh posredujejo kakšne informacije o dogajanju.

Delavci si zaupamo le med seboj in delavskemu svetu, samemu vrhu pa ne zaupamo.

V podjetju pravijo tudi, da nas je preveč v proizvodnji. Vendar delavci v proizvodnji se s tem ne strinjamo. Za določene programe, ki jih delamo, nas je mnogokrat premalo in v pisarnah preveč ljudi, v proizvodnji pa premalo. V podjetju bi morali korenito spremeniti celotni sistem vodenja podjetja, saj bi le tako lahko izboljšali delovne pogoje.

- Zdravje, pogoji dela (v konkretnem okolju); stresi, bolniške in podobno.
- Položaj mladih v organizaciji (zaposlovanje za določen čas).
- Enake možnosti in upravljanje različnosti (položaj žensk)

Za varnost pri delu in za zdravje lahko rečem, da je dobro poskrbljeno. V našem podjetju zaposleni dobijo brez problema bolniško, če jo potrebujejo. Jaz še je v 23 letih nisem izkoristil in sem lansko leto dobil tudi nagrado, ker sem bil edini delavec v Palomi, ki ni koristil bolniške. Opažam pa, da se čedalje pri večih ljudeh pojavlja stres, česar včasih nismo poznali. Stres po mojem mnenju izvira iz tega, ker so plače slabe, ne vemo kaj se dogaja v podjetju, ne dobivamo nikakršnih informacij, če pa jih, so zelo skope in nič novega, zelo slaba komunikacija z vodstvom...vse to prinaša veliko stresa, ki na žalost vpliva na človekovo zdravje.

Mladih v našem podjetju skorajda ni. Sploh jih ne zaposlujejo, če pa že, jih zaposlijo za določen čas. To nas zelo skrbi. Ne vem kako bo v prihodnje. Potrebovali bi tudi mladi kader.

V podjetju je zaposlenih veliko žensk, a niso povsem enakovredne moškim, saj določena dela, ker so fizično šibkejše kot moški, težje opravljajo. Npr., ženska bi bila težko strojevodja, ker je potrebno kot strojevodja opraviti fizično zahtevnejša dela, kot je menjava papirja, dolivanje barve, prelaganje zvitka, vožnja viličarja...Obstajajo pa tudi izjeme med ženskami, ki vsa ta dela lahko opravljajo povsem enakovredno moškim. Vse ostale ženske pa opravljajo, kot sem že omenil, lažja dela, ki so pa tudi manj vrednotena in manj plačana. Na višjih položajih pa so ženske popolnoma enakovredne moškim. V bistvu pa je v Palomi zaposlenih več žensk kot moških.

5. Zaupanje:

- Ali v vaši organizaciji prevladuje zaupanje/nezaupanje? Zakaj?
- Ali si sodelavci medsebojno večinoma zaupajo?
- Ali zaupate nadrejenim? Ali nadrejeni v vaši organizaciji zaupajo podrejenim?

Kot sem že prej omenil, v mojem oddelku si delavci med seboj zaupamo. Vem pa, da v nekaterih oddelkih ni tako. Vodstvu pa ne zaupamo, zaradi tega, ker delavci ne dobivamo nikakršnih informacij o delovanju firme, če je kaj novega, kakšni so cilji za prihodnje delovanje, kako posluje podjetje, se bodo pojavile kakšne spremembe npr. zamenjava stare tehnologije za novo itd...Se pravi, če nam nadrejeni ne morejo zaupati niti osnovnih informacij, kako naj potem mi delavci njim?

6. Ocena spremembe kakovosti delovnega življenja in prostega časa.

(vseživljenjsko izobraževanje, izdelki bolj kvalitetni)

Prosti čas preživljate manj kvalitetno-vam je manj časa na razpolago za kvalitetno preživljanje prostega časa?

Ne bi mogel trditi, da imam manj časa za preživljanje prostega časa kot nekoč, lahko bi pa rekel, da imam na razpolago manj sredstev in niti ne morem preživeti prostega časa tako zabavno in brezskrbno kot nekoč. Svoj prosti čas izkoristim še za dodatni zaslužek z mesarjenjem pri znancih in sosedih. Včasih mi tega ni bilo potrebno početi, da bi lahko preživel.

Za izdelke in dodatno izobraževanje pa lahko rečem, da je bolj kvalitetno. Včasih temu niti niso posvečali pozornosti.

INTERVJUVANEC 2

0. Osnovni podatki o intervjuvancu: spol, starost, izobrazba, položaj na delovnem mestu

-SPOL: ženska

-STAROST: 52let

-IZOBRAZBA: dokončana osnovna šola

-POLOŽAJ NA DELOVNEM MESTU: strojevodja robcev

1. Splošni del: Predstavitev sogovornika

Na splošno opišite svoje dosedanje delovne izkušnje: kdaj ste se prvič zaposlili, kje ste bili zaposleni in kje ste sedaj zaposleni-kako dolgo, spreminjanje delovnih obveznosti/vlog v isti ali različnih organizacijah.

Moja zaposlitvena pot se je začela pri petnajstih letih. Eno leto sem delala kot natakarica, vendar to ni bila zaposlitev za nedoločen čas, temveč le za določen čas. Vmes sem zanosila in ostala doma z otrokom dve let. Ponudila se mi je priložnost, da se zaposlim v Palomi in tako sem se leta 1974 zaposlila. Moja prva vloga v tem podjetju je bilo pakiranje robcev, kar nekaj mesecev zatem pa sem že začela opravljati nalogo strojevodje robcev, kar opravljam že dvaintrideseto leto.

2. Organizacija: Natančno opišite organizacijo v kateri delate.

- Če delate v isti organizaciji, opišite največje spremembe v preteklih dveh desetletjih.(prevoz, ds-povečanje,zmanjšanje,nova tehnologija manjvrednost delavca...stabilnost dela, družbeni status)
- Če ste delali v več organizacij, jih primerjajte.
- Če ste ob zamenjavah bili brezposelni, opišite svojo izkušnjo.

Največje spremembe so se zgodile po letu 1992. Sprva smo imeli delavci Palome svoj organiziran prevoz na delovno mesto. Med letom 1992 in 1993 začne prevoze urejati Certus, kar se prakticira še danes. Na delovno mesto se vozim z lastnim prevozom, občasno pa se peljem tudi z avtobusom. Čez vikende in praznike nimajo urejenih javnih prevozov, kar je včasih bilo.

Delovna sila se je občutno zmanjšala. Ko sem se jaz zaposlila, nas je bilo okrog 2400. Tako je bilo vse do leta 1990, danes nas je samo še malo več kot 900.

V podjetju še imamo v veliki večini zelo zastarelo tehnologijo iz leta 1973. Malo je napredovala v zadnjih treh letih, ostalo pa je še vse zelo staro. Spremembe so se zgodile tudi v letu 2000, od takrat naprej ni več toliko ročnega dela, delo je fizično manj naporno. Delo se je avtomatiziralo in robotiziralo.

Delavec je bil včasih neprimerno bolj cenjen kot danes. Mislim, da se je to zgodilo zaradi prevelikega razpona plač med navadnim delavcem in samim vodstvom. Že med navadno delavko in delovodjem je razlika v plači za 6 ali 7 plačilnih razredov. Pa tudi vedno višja izobrazba ljudi na splošno je prinesla te posledice, da navaden delavec več ni vreden nič in ima zelo nizki družbeni status.

Za ohranitev delovnega mesta se ne bojim, kljub recesiji mislim, da je kar stabilno, že zaradi starosti in delovne dobe.

3. Delo: Natančno opišite dela/naloge, ki jih opravljate v 'službi'.

- Kako danes poteka vaš delovni dan? Primerjajte vaš delovni dan danes z obdobjem pred desetimi in dvajsetimi leti.(včasih manj dela?)
- Delovne obremenitve: ali se je kaj spreminjalo?(kvaliteta izdelkov, večje zahteve s strani delodajalcev
- Plače-so stalne, razlike v plačah, regres-trinajsta plača
- Delovni čas-fiksen?

Moj delovni dan poteka že dvaintrideset let približno isto. Vsak dan delam 8 ur. Dva dni delamo dopoldan, dva dni popoldan, dva dni ponoči in dva dni imamo prosto. Naš turnus se imenuje ruski turnus. Na delovno mesto moramo priti nekoliko prej, da se na delo pripravimo, deset minut pred začetkom polne ure, moremo prevzeti svoj stroj, vmes imamo pol ure za malico, iz delovnega mesta pa gremo deset minut prej, ko zopet naslednja izmena prevzame stroj. Čez praznike delamo, razen za večje, takrat si stroji malo oddahnejo.

Je pa bilo delo včasih bolj naporno, saj smo vse funkcije, ki jih danes opravljajo stroji, opravljali ročno. Na stroje smo se mogli naučiti delati. Imeli smo uvajalne seminarje in izobraževanja.

Izdelki so bolj kvalitetni kot so bili včasih, zato tudi delodajalci več zahtevajo od nas. Imamo veliko bolj poostren nadzor na delovnem mestu kot včasih pred dvajsetimi leti. Redno opravljajo teste alkoholiziranosti in ne dovoljujejo nikakršnega praznovanja na delovnem mestu. Če delam v nočni izmeni za Novo leto, niti ne nazdravimo, ko ura odbije polnoč, razidemo se kot tujci, ne pa kot sodelavci, ki polovico življenja prebijemo skupaj na delovnem mestu.

Plače pa moram priznati, da so redne, kolikor se spomnim, samo ene plače nismo dobili v roku, leta 1992, vendar smo jo kasneje dobili povrnjeno po obrokih. Tudi regres dobivamo, včasih v obliki bonov. Res je, da minimalnega, vendar je vseeno neki dodatni denar. Če primerjam življenje pred dvajsetimi leti in danes, smo včasih s plačo lažje shajali čez mesec, zgradili smo si hiše in kupili avtomobile, danes si ne

predstavljam, da bi si z današnjo plačo začela graditi hišo. Od leta 1978 do leta 1989 nam je firma dajala tudi stanovanjske kredite. Vse je bilo nekako lažje in preprosteje. Danes, če hočem menjati kritino na hiši, moram celo leto delati, da prihranim dovolj denarja.

4. Konflikti v organizaciji: Uspeh vsake organizacije je odvisen od sodelovanja vseh članov oz. zaposlenih v organizaciji. Kljub temu se v organizacijah pogosto pojavljajo konflikti (ki lahko imajo zelo različne oblike – od 'nezainteresiranosti' zaposlenih za delo, omejevanja njihovih delovnih 'vložkov', do množičnih izostankov z dela, sabotaž in odprtih kolektivnih akcij zaposlenih). Kaj so vzroki teh konfliktov na sploh in posebej v vaši organizaciji?

- Odnosi med sodelavci (primerjava teh odnosov z obdobjem pred desetimi in dvajsetimi leti) v vaši organizaciji.
- Odnos podrejeni/nadrejeni: primerjajte ta razmerja v istih časovnih točkah.
- Zdravje, pogoji dela (v konkretnem okolju); stresi, bolniške in podobno.
- Položaj mladih v organizaciji (zaposlovanje za določen čas).
- Enake možnosti in upravljanje različnosti (položaj žensk).

Včasih smo se s sodelavci zelo dobro razumeli, bili smo kot ena velika družina, danes pa je že tempo življenja takšen, da nimaš časa niti za kavo s sodelavcem izven delovnega časa. Prej smo si tudi pomagali med seboj, ni bilo toliko tekmovalnosti in egoizma. Danes se vsak boji za svoje delovno mesto, če pride kakšen mladi kader, v njem takoj vidimo nevarnost, saj je višje izobražen kot mi, kateri imamo v večini dokončano le osnovno šolo. Mladi pa vidijo nevarnost v nas, saj smo veliko bolj izkušeni in ne zdi se jim pošteno, da so oni z višjo izobrazbo plačani enako kot mi. Z nadrejenimi skorajda nimamo stikov. Pred dvajsetimi leti smo imeli na vsako četrtoletje sestanke s samim direktorjem, ki nas je redno obveščal, kako posluje podjetje ali delamo z izgubo ali dobičkom. Danes pa ne vemo nič več, kot tisti, ki niso zaposleni v Palomi. Vse kar izvemo, izvemo z medijev. Direktor je tudi velikokrat prišel med nas in nas ogovoril, danes tega ne doživimo več.

Pogoji dela so zmeraj isti. Delo je že od samega začetka rutinsko, dan za dnem opravljam iste delovne naloge, zaradi česar imam že obrabljene kolke in posledice na

hrbtenici. Edino kar je pozitivno, malo manj je fizično naporno zaradi avtomatizacije in robotizacije delovnih procesov.

Že deset let več ne zaposluje mladih, kar nam predstavlja resen problem. Ne vemo kdo bo delal, ko gremo mi v pokoj. Povprečna starost delavcev v Palomi je 48 let. Primanjkuje tudi moških, zato njihove funkcije opravljajo ženske, ki fizično niso enakovredne moškim in ne morejo tako kvalitetno opravljati dela. Pred dvajsetimi leti je bilo ravno obratno.

5. Zaupanje:

- Ali v vaši organizaciji prevladuje zaupanje/nezaupanje? Zakaj?
- Ali si sodelavci medsebojno večinoma zaupajo?
- Ali zaupate nadrejenim? Ali nadrejeni v vaši organizaciji zaupajo podrejenim?

V organizaciji si na splošno delavci na isti hierarhični ravni zaupamo, ne tako kot včasih, si pa zaupamo veliko bolj med seboj kot vodilnim. Njim ne zaupamo že zaradi tega, ker nam nič ne povejo, premalo informacij dobimo od zgoraj. Kot sem že prej omenila, prej izvemo iz medijev. Nadrejeni pa mislim, da nam zaupajo, saj vedo, da dobro opravljamo svoje delo, da ne bomo pustili delovnega mesta, ker s svojimi leti in svojo izobrazbo ne bomo dobili nič boljšega. Dobro vejo, da smo se primorani sprijazniti z vsemi pogoji, ki nam jih ponujajo.

6. Ocena spremembe kakovosti delovnega življenja in prostega časa.

(vseživljenjsko izobraževanje, izdelki bolj kvalitetni)

Prosti čas preživljate manj kvalitetno-vam je manj časa na razpolago za kvalitetno preživljanje prostega časa?

Izdelki so bolj kvalitetni, tudi več se izobražujemo kot smo se včasih, vendar imamo na razpolago manj prostega časa, bolj smo obremenjeni na delovnem mestu psihično, ne fizično.

INTERVJUVANEC 3

0. Osnovni podatki o intervjuvancu: spol, starost, izobrazba, položaj na delovnem mestu

-SPOL: moški

-STAROST: 54let

-IZOBRAZBA: dokončana poklicna papirniška šola in poklicna kovaška šola

-POLOŽAJ NA DELOVNEM MESTU: strojevodja rolic, brisač

1. Splošni del: Predstavitev sogovornika

Na splošno opišite svoje dosedanje delovne izkušnje: kdaj ste se prvič zaposlili, kje ste bili zaposleni in kje ste sedaj zaposleni-kako dolgo, spreminjanje delovnih obveznosti/vlog v isti ali različnih organizacijah.

Svojo poklicno pot sem začel leta 1972 v Avstriji, kot vajenec v moji prvotni stroki, kovaštvu. Z vmesno enoletno prekinitvijo, zaradi služenja vojaškega roka, sem delal v sosednji Avstriji do leta 1976. Plača je bila dobra, vendar sem bil veliko z doma. Od ponedeljka do petka sem živel in delal v Avstriji, saj se zaradi razdalje ni izplačalo voziti v obe smeri dnevno. Ustvaril sem si družino in celotedenska odsotnost od družine mi ni bila všeč, zato sem sprejel delovno mesto pri nas, v bližini doma, čeprav za manjšo plačo. Leta 1976 sem se zaposlil v Palomi. Začel sem kot navaden delavec na transportu, leta 1981 sem napredoval v strojevodjo, lkatero funkcijo opravljam še danes. Tako da sem v Palomi zaposlen že trintrideset let.

2. Organizacija: Natančno opišite organizacijo v kateri delate.

- Če delate v isti organizaciji, opišite največje spremembe v preteklih dveh desetletjih.(prevoz, ds-povečanje,zmanjšanje,nova tehnologija manjvrednost delavca...stabilnost dela, družbeni status)
- Če ste delali v več organizacij, jih primerjajte.
- Če ste ob zamenjavah bili brezposelni, opišite svojo izkušnjo.

Včasih smo uporabljali organizirani prevoz. Za nas delavce je bilo lepo poskrbljeno, imeli smo lastni avtobus, kar se je močno spremenilo po letu 1990. Nekje po letu 1992 te organizirane prevoze prevzame redni avtobusni promet, ki je vozil tudi preostale ljudi, ne le delavce Palome. Proge so skrčili, niso več vozili ob vikendih in praznikih, zato se danes na delovno mesto vozim s svojim lastnim prevoznim sredstvom. Stroške prevoza si delimo med sodelavci, saj nas več iz bližnje okolice dela v isti izmeni.

Kot sem povedal že prej, največje spremembe smo doživeli po vojni leta 1991. Takrat se je začelo vse spreminjati. Tudi delovno silo so začeli močno krčiti po letu 1991 in danes če pogledam, se je število zaposlenih v Palomi zmanjšalo za več kot polovico. To je bil tudi vzrok, da je bilo delo včasih lažje, več nas je bilo zaposlenih, vsak je opravljal točno določeno funkcijo, danes pa smo odgovorni za več nalog, kar je precej bolj naporno. Delo je manj fizično naporno kot nekoč, več stvari smo delali ročno, kar danes opravljajo v veliki meri stroji. Res je, da imamo v podjetju še načeloma zelo staro tehnologijo, napredovala je le v zadnjih treh letih, vendar nas veliko bolj razbremeni. Je pa delo psihično bolj naporno, več stresa doživljamo na delovnem mestu prav zaradi večjih odgovornosti, ki jih moramo sprejemati, če želimo obdržati delovno mesto.

Mislil, da smo danes delavci veliko manj cenjeni kot včasih, saj so vsi mladi, ki se vključijo na trg delovne sile, izobraženi. Mi pa zaostajamo za njimi, kar se tiče izobrazbe seveda. Imamo le delovne izkušnje, kar je za mene osebno veliko bolj pomembno kot sama izobrazba.

Oba z ženo že od samega začetka delava v Palomi in iz izkušenj lahko povem, da smo včasih bili boljše situirani, več smo si lahko ustvarili z delavskimi plačami iz Palome. Včasih se je boljše živelo, nismo se bali za delovna mesta, danes pa se nam razmere v podjetju ne zdijo najbolj stabilne.

3. Delo: Natančno opišite dela/naloge, ki jih opravljate v 'službi'.

- Kako danes poteka vaš delovni dan? Primerjajte vaš delovni dan danes z obdobjem pred desetimi in dvajsetimi leti.(včasih manj dela?)
- Delovne obremenitve: ali se je kaj spreminjalo?(kvaliteta izdelkov, večje zahteve s strani delodajalcev
- Plače-so stalne, razlike v plačah, regres-trinajsta plača
- Delovni čas-fiksen?

Res je da je danes bolj naporno v službi, saj več zahtevajo od nas kot včasih, imam pa kljub temu na razpolago več prostega časa. Včasih sem imel več obveznosti, saj smo gradili, otroci so bili manjši, tudi z njimi se je bilo potrebno ukvarjati, poleg tega pa sem prosti čas izkoristil za dodaten zaslužek z delom na črno v sosednji Avstriji.

Kot sem že omenil prej, včasih je bilo delo veliko bolj fizično naporno in izdelki kljub temu manj kvalitetni. Danes pa imamo kvalitetnejše izdelke in tudi več znanja in spretnosti zahtevajo od nas. Psihično je zagotovo bolj stresno danes kot je bilo prej. Naj še omenim disciplino na delovnem mestu. Vse je bolj strogo, vse nadzorovano. Vsak dan dvakrat, na vsako izmeno, izvajamo 4 avtokontrole (dva pregleda izdelkov naredi strojevodja, dva pa še za njim kontrolorka).

Plače so slabe, prenizke, nismo zadovoljni. Prevelike razlike so med nami. Še sreča, da delamo čez vikende, nočne in med prazniki, saj nam to prinese nekaj dodatkov. Če tega ne bi bilo, se ne bi dalo živeti. Bolj se bi splačalo ostati doma in dobivati denarno podporo od zavoda za zaposlovanje.

Delovni čas je povsem enaki že od samega začetka. Delamo na štiri izmene od tega je ena prosta. Naš teden traja osem dni, zato imamo vsak mesec en dan prosto. Tudi regres dobivamo že od nekdanj. Če ne v denarni obliki, pa v obliki bonov.

4. Konflikti v organizaciji: Uspeh vsake organizacije je odvisen od sodelovanja vseh članov oz. zaposlenih v organizaciji. Kljub temu se v organizacijah pogosto pojavljajo konflikti (ki lahko imajo zelo različne oblike – od 'nezainteresiranosti' zaposlenih za delo, omejevanja njihovih delovnih 'vložkov', do množičnih izostankov z dela, sabotaž in odprtih kolektivnih akcij zaposlenih). Kaj so vzroki teh konfliktov na sploh in posebej v vaši organizaciji?

- Odnosi med sodelavci (primerjava teh odnosov z obdobjem pred desetimi in dvajsetimi leti) v vaši organizaciji.
- Odnos podrejeni/nadrejeni: primerjajte ta razmerja v istih časovnih točkah.
- Zdravje, pogoji dela (v konkretnem okolju); stresi, bolniške in podobno.
- Položaj mladih v organizaciji (zaposlovanje za določen čas).
- Enake možnosti in upravljanje različnosti (položaj žensk).

Med nami, sodelavci na isti hierarhični lestvici, so odnosi presenetljivo, glede na današnje razmere, kar dobri. Je res, da si nismo več tako blizu kot smo si bili pred dvajsetimi leti, ko smo se družili in si pomagali tudi izven delovnega časa. Takrat smo delali v čisto drugačnem duhu. Sam se razumem tudi z mladimi, ki pridejo v

organizacijo, čeprav je le teh zelo malo. Rad jim pomagam in pokažem kar znam. Veseli me, če lahko svoje znanje in izkušnje prenesem na njih.

Z nadrejenimi...To pa ni več ničemur podobno. Zdi se mi, da nas prav nič ne spoštujejo. Da nismo vredni toliko, da bi nam posredovali vsaj osnovne informacije, ki se tičejo firme. Stike imamo le z delovodjem in nekaj z obratovodjem. Je pa tudi odvisno od samega direktorja. Se je vmes tudi našel kakšen, ki nas je spoštoval in prišel večkrat k nam v oddelek. To nam veliko pomeni...Da imamo s samim direktorjem neposredni stik, ne pa da ga vidimo le v časopisu ali na televiziji.

S pogoji dela in s samo varnostjo dela sem bolj zadovoljen kot pred dvajsetimi leti. Več imamo zaščitnih sredstev pri opravljanju dela, prej nismo dobili niti zaščitnih rokavic. Varnostnik ima večjo kontrolo nad nami, redno pregleduje, če so stroji ustrezno zaščiteni. Tudi naše zdravje je bolj trpelo, saj je bilo delo fizično veliko težje.

Mislim, da so tudi pogoji za ženske malo lažji, saj ne delajo več toliko fizično. So pa popolnoma enakovredne moškim, nekatere opravljajo povsem enake naloge kot mi, je pa že naravno, da ženska ni tako fizično sposobna kot moški. Na ženske v naši organizaciji gledam popolnoma enakovredno kot na moške sodelavce razen mogoče to, da ženski hitreje priskočim na pomoč pri težjem opravilu kot moškim.

Z mladimi v naši organizaciji slabo kaže. Redno sploh ne zaposlujemo, trenutno imamo mladi kader le študente. Povprečna starostna struktura zaposlenih se giblje med 47 in 48 let.

5. Zaupanje:

- Ali v vaši organizaciji prevladuje zaupanje/nezaupanje? Zakaj?
- Ali si sodelavci medsebojno večinoma zaupajo?
- Ali zaupate nadrejenim? Ali nadrejeni v vaši organizaciji zaupajo podrejenim?

Če povzamem, v moji organizaciji zaupam sodelavcem. Ni posebnih konfliktov, opažam pa v zadnjih časih, da se ženske večkrat sporečejo kot moški. Med nami je boljše vzdušje. Sindikatu ne zaupam toliko kot svetu delavcev. Med nadrejenimi

zaupam le delovodji in obratovodji. Voditeljem firme pa ne zaupam, a se ne obremenjujem s tem. To se mi v današnjem svetu zdi povsem normalno.

6. Ocena spremembe kakovosti delovnega življenja in prostega časa.

(vseživljenjsko izobraževanje, izdelki bolj kvalitetni)

Prosti čas preživljate manj kvalitetno-vam je manj časa na razpolago za kvalitetno preživljanje prostega časa?

Danes preživljam prosti čas bolj kvalitetno, tudi samo delo in izdelki so bolj kvalitetni, odnosi med sodelavci, predvsem z nadrejenimi pa so veliko slabši kot pred dvajsetimi leti. Danes smo zgolj firma, včasih smo bili vsi ena velika družina.

INTERVJUVANEC 4

0. Osnovni podatki o intervjuvancu: spol, starost, izobrazba, položaj na delovnem mestu

-SPOL: ŽENSKA

-STAROST: 51 LET

-IZOBRAZBA: papirni tehnik

-POLOŽAJ NA DELOVNEM MESTU: operativni kontrolor

1. Splošni del: Predstavitev sogovornika

Na splošno opišite svoje dosedanje delovne izkušnje: kdaj ste se prvič zaposlili, kje ste bili zaposleni in kje ste sedaj zaposleni-kako dolgo, spreminjanje delovnih obveznosti/vlog v isti ali različnih organizacijah.

Že od samega začetka sem zaposlena v Palomi. Paloma nam je ponudila izobrazbo, prakso in kasneje tudi zaposlitev. Zaposlila sem se leta 1976 in moja prva vloga je bila prav takšna kot danes, že 33 let opravljam delo kontrolorke končnih izdelkov. Po sedemdesetih letih prejšnjega stoletja je Paloma pridobila novo tehnologijo in takrat so tudi zaželi uvajati kontrolo končnih izdelkov. Mene in še seveda nekaj drugih so prav s tem namenom izobraževali, da smo lahko zasedli to delovno mesto.

2. Organizacija: Natančno opišite organizacijo v kateri delate.

- Če delate v isti organizaciji, opišite največje spremembe v preteklih dveh desetletjih.(prevoz, ds-povečanje,zmanjšanje,nova tehnologija manjvrednost delavca...stabilnost dela, družbeni status)

- Če ste delali v več organizacij, jih primerjajte.
- Če ste ob zamenjavah bili brezposelni, opišite svojo izkušnjo.

V naši organizaciji smo zmeraj imeli organizirani prevoz. Avtobusi so vozili po vseh progah od koder so prihajali delavci. Na začetku je tovarna imela svoje avtobuse, nato pa so prevoze predali podjetju Certus, vendar pod pogojem, da so obdržali stare linije. Res pa je, da so malo skrčili proge, da med vikendi in prazniki ne vozijo tako pogosto. Sama se na delovno mesto, že celo delovno obdobje, vozim z avtobusom.

Delovno silo pa kar naprej krčijo. Najbolj opazen upad delovne sile se je začel pred petimi leti, čeprav se je začel že prej, ko so modernizirali tehnologijo in so delavci začeli predstavljati tehnološki višek. Največ so prakticirali predčasne upokojitve.

Tehnologija se je precej modernizirala na področju robcev, medtem ko je na področju »servjet« še zmeraj nekoliko zastarela.

Delavci smo zagotovo manj cenjeni kot nekoč pred dvajsetimi leti. Mogoče ne na mojem delovnem mestu, navaden delavec pa je res nizko cenjen. To opazim tudi sama... Moje delovno mesto se mi zdi že od zmeraj spoštovano, čeprav premalo plačano. Včasih ni bil takšen problem. Veliko več sem si lahko privoščila s takratnim dohodkom kot danes. Imela sem višji družbeni status, lepo smo živeli. Nikoli se nisem bala, da bi izgubila delovno mesto, medtem ko danes nisem trdno prepričana, da bom do upokojitve obdržala službo. Lahko se mi zgodi, da me predčasno upokojijo.

3. Delo: Natančno opišite dela/naloge, ki jih opravljate v 'službi'.

- Kako danes poteka vaš delovni dan? Primerjajte vaš delovni dan danes z obdobjem pred desetimi in dvajsetimi leti.(včasih manj dela?)
- Delovne obremenitve: ali se je kaj spreminjalo?(kvaliteta izdelkov, večje zahteve s strani delodajalcev
- Plače-so stalne, razlike v plačah, regres-trinajsta plača
- Delovni čas-fiksen?

Moje delovne naloge so približno enake kot pred dvajsetimi leti. Na delovno mesto pridem zmeraj deset minut prej. Takrat spijem kavo in sodelavke iz prejšnje izmene mi poročajo, kako je potekalo delo, če so se kje pojavile težave. Če začnem z izmeno ob 14 uri, ne grem v oddelek točno ob 14 uri. Delavcem pustim malo časa, da se

organizirajo, popravijo prej nastale napake, da jim delo normalno steče. Na žalost obstajajo tudi takšni delavci, ki novi izmeni pustijo težave, za katere so krivi oni. Približno pol ure čez polno uro pa grem v oddelek, prekontroliram vsak stroj, vsak artikel in poberem vzorce. Ko opravim ta obhod, v svojem laboratoriju naredim analize in nato vse podatke vnesem v računalnik. Po opravljenem vnosu podatkov v računalnik sledi tridesetminutna malica in po malici še en popolnoma enak obhod in isti postopki.

Včasih je bilo dela po obsegu več, vendar je danes veliko bolj zahtevno in natančno, kar od nas zahteva več psihičnih obremenitev. Več je embalaže, vse je bolj »zakomplicirano«. Na izdelkih moramo opraviti več meritev. Vse to pa vpliva na to, da so danes izdelki veliko bolj kvalitetni, kar je pravilno, saj imamo veliko večjo konkurenco kot pred dvajsetimi leti. Včasih se je gledalo le na to, da smo imeli količinsko veliko izdelkov, danes pa jih je manj a zahtevajo vseeno več dela od nas, ker moramo dosegati najboljšo kvaliteto.

Plače so stalne, a nismo zadovoljni z njimi. Zadovoljni smo le do te mere, če se primerjamo z delavci, kateri so danes ostali na cesti in so brez dohodkov. V tem primeru sem lahko tiho in zadovoljna s tem kar imamo, ker so kljub vsemu plače še zmeraj redne, dobimo potne stroške in za malico in tudi regres vsako leto. Če se pa primerjamo z vodstvom firme, pa sem zgrožena kakšna krivica se nam dogaja. V primerjavi z njimi smo »revčki« in ob misli na to se lahko samo razjočem.

4. Konflikti v organizaciji: Uspeh vsake organizacije je odvisen od sodelovanja vseh članov oz. zaposlenih v organizaciji. Kljub temu se v organizacijah pogosto pojavljajo konflikti (ki lahko imajo zelo različne oblike – od 'nezainteresiranosti' zaposlenih za delo, omejevanja njihovih delovnih 'vložkov', do množičnih izostankov z dela, sabotaž in odprtih kolektivnih akcij zaposlenih). Kaj so vzroki teh konfliktov na sploh in posebej v vaši organizaciji?

- Odnosi med sodelavci (primerjava teh odnosov z obdobjem pred desetimi in dvajsetimi leti) v vaši organizaciji.
- Odnos podrejeni/nadrejeni: primerjajte ta razmerja v istih časovnih točkah.
- Zdravje, pogoji dela (v konkretnem okolju); stresi, bolniške in podobno.

- Položaj mladih v organizaciji (zaposlovanje za določen čas).
- Enake možnosti in upravljanje različnosti (položaj žensk).

Včasih smo bolj gledali drug na drugega. Danes je več egoizma, več rivalstva in več konfliktov. Mislim, da zaradi tega, ker nas je premalo, med kontrolorji imamo le eno rezervo in ko gre kdo v bolniško ali na dopust, pride pogosto do konfliktov. Včasih ostanejo tri kontrolorke doma in mi ki ostanemo, imamo toliko dela, da ne zmoremo. Zato smo nestrpni in konfliktni drug do drugega. Pri nas so zaposleni zelo srečni, ko imajo pogoje za upokojitev, ker je vzdušje res slabo. Včasih smo bili kolegialni drug do drugega, vzdušje veliko bolj sproščeno, prav rada sem hodila v »službo«. Ko sem bila dva tedna na dopustu, sem komaj čakala, da se vrnem nazaj na delovno mesto in vidim sodelavce. Danes je drugače. Z odporom hodim v službo.

Med nadrejenimi imam stike samo z mojo nadrejeno, ki je šef kontrole, z direktorjem pa prav nobenih. Samo posredno preko moje nadrejene. Včasih smo si s samim direktorjem bili bolj blizu.

Mladih v tovarni nimamo. Najmlajši, ki smo jih še zaposlovali so stari med 35 in 40 let.

Mislim, da smo ženske povsem enakovredne moškim že od samega začetka. Mogoče se najde vmes kakšen delavec moškega spola, ki me ne jemlje tako rasno kot kontrolorko kot bi moškega. Včasih je bilo tega več. Danes so se že precej navadili na mene, ki kot ženska opravljam delo kontrolorja.

V zadnjih časih mi služba povzroča razne psihične obremenitve in stres, ker me kot kontrolorko večina zaposlenih vidi kot nekakšnega »osovraženega« sodelavca. Kot da jaz njim hočem slabo a v resnici opravljam le svojo nalogo, da preprečim, da gre izdelek z napako na police. Vendar eni tega ne razumejo in imajo občutek, da jih nalašč zafrkavam in iščem dlako v jajcu.

5. Zaupanje:

- Ali v vaši organizaciji prevladuje zaupanje/nezaupanje? Zakaj?
- Ali si sodelavci medsebojno večinoma zaupajo?

- Ali zaupate nadrejenim? Ali nadrejeni v vaši organizaciji zaupajo podrejenim?

Ne zaupam več nikomur. Niti sodelavcem, vodilnim pa še manj. Nimam besed za to, ker res ne zaupam nikomur v moji organizaciji.

6. Ocena spremembe kakovosti delovnega življenja in prostega časa.

(vseživljenjsko izobraževanje, izdelki bolj kvalitetni)

Prosti čas preživljate manj kvalitetno-vam je manj časa na razpolago za kvalitetno preživljanje prostega časa?

Prosti čas preživljam bolj kvalitetno kot včasih že zaradi tega, ker so se otroci osamosvojili. Vendar pa je drugačen problem...včasih si bi, kar se tiče financ, lahko več privoščili pa ni bilo časa, danes pa je ravno obratno, imam čas, vendar ni dovolj financ.

INTERVJUVANEC 5

0. Osnovni podatki o intervjuvancu: spol, starost, izobrazba, položaj na delovnem mestu

-SPOL: ženska

-STAROST: 46 let

-IZOBRAZBA: OŠ

-POLOŽAJ NA DELOVNEM MESTU: odjemalka tiskanih sarvjet

1. Splošni del: Predstavitev sogovornika

Na splošno opišite svoje dosedanje delovne izkušnje: kdaj ste se prvič zaposlili, kje ste bili zaposleni in kje ste sedaj zaposleni-kako dolgo, spreminjanje delovnih obveznosti/vlog v isti ali različnih organizacijah.

Moja poklicna pot se je začela že pri 16 letih leta 1979 v Sladkogorski tovarni papirja. Se pravi, da sem v Palomi zaposlena že trideset let. Moj položaj se v teh tridesetih letih ni spremenil, so se pa spreminjale delovne obveznosti. Premeščali so me iz oddelka v oddelek odvisno od tega, kje je primanjkovalo delovne sile. Sprva sem delala kot odjemalka »paketičev« in jih zlagala v škatle, nato sem šla na drugi oddelek k robčkom, kjer sem opravljala približno iste naloge, le za drug izdelek. Leta 1995 sem na zahtevo takratnega delovodja šla na oddelek sarviet, kjer delam še danes kot odjemalka tiskanih sarviet.

2. Organizacija: Natančno opišite organizacijo v kateri delate.

- Če delate v isti organizaciji, opišite največje spremembe v preteklih dveh desetletjih.(prevoz, ds-povečanje,zmanjšanje,nova tehnologija manjvrednost delavca...stabilnost dela, družbeni status)
- Če ste delali v več organizacij, jih primerjajte.
- Če ste ob zamenjavah bili brezposelni, opišite svojo izkušnjo.

Najmanj sprememb je kar se tiče prevoza. Že od nekdanj imamo organiziran prevoz na delovno mesto, le da je pred devetdesetimi leti imela tovarna lasne avtobuse, kasneje pa je to predala podjetju Certus (današnji Veolii).

Delovna sila pa se je zelo skrčila. Najbolj so jo začeli krčiti pred petimi leti. Vendar je niso zmanjšali z odpuščanjem, temveč s predčasnim upokojevanjem. Tudi tehnologijo so izboljšali, nekaj imamo tudi novih strojev, tako da so nam fizično zelo olajšali delo. Ni več toliko ročnega dela, je pa kljub temu delo bolj naporno, ker nas stroj priganja k delu. Ne moreš se usest in poklepetat, ker bi te stroj zametal, če ne bi sproti zlagal v škatle. Prej, ko pa je bilo delo ročno, smo si sami uravnavali tempo in količino dela.

Delavci smo danes veliko manj cenjeni, saj so mladi že vsi izobraženi in nas vsak že prekaša. Samo ne vem kako bo, če bodo vsi mladi izobraženi, kdo bo delal v proizvodnji, ko gremo mi v pokoj. Tudi takšen kader je potreben na trgu delovne sile. Tega se premalo zavedajo. In prav zaradi tega se ne bojim za delovno mesto. Saj ni mladega kadra, ki bi želel opravljati moje delo.

Brezposelna nisem bila nikoli, dali so me le na čakanje za dva tedna, okrog leta 1990, ko je bilo podjetje tik pred stečajem.

3. Delo: Natančno opišite dela/naloge, ki jih opravljate v 'službi'.

- Kako danes poteka vaš delovni dan? Primerjajte vaš delovni dan danes z obdobjem pred desetimi in dvajsetimi leti.(včasih manj dela?)
- Delovne obremenitve: ali se je kaj spreminjalo?(kvaliteta izdelkov, večje zahteve s strani delodajalcev)
- Plače-so stalne, razlike v plačah, regres-trinajsta plača

- Delovni čas-fiksen?

Moj delovni dan poteka že trideset let približno isto, le da je včasih bilo delo fizično bolj naporno, saj je bilo potrebno vse naloge opravljati ročno, danes pa ni tako težko delo, je pa kljub temu naporno, saj te stroj priganja k delu celih osem ur, izjema je trideset minutna malica. Če moram med delom iti na wc, si moram poiskati zamenjavo, ponavadi strojevodjo, da lahko grem za dve minuti v stran od stroja. Včasih smo lahko v miru hodili na stranišče, se kaj pogovorili vmes, danes si tega niti približno ne moremo privoščiti. Bolj smo obremenjeni danes na delovnem mestu, kljub fizično manj napornemu delu. Delodajalci več zahtevajo od nas, delovodje so bolj distancirani od nas, vsak opravlja svoje delo, nihče se ne zmeni za drugega. Izdelki so pa veliko bolj kvalitetni, verjetno je to posledica boljše tehnologije in večjih zahtev s strani delodajalcev.

Plače imamo stalne, a prenizke. Odkar uporabljamo evre, je veliko slabše. Plače niso same po sebi slabše, vendar je življenje postalo dražje in komaj shajamo iz meseca v mesec. Regres dobivamo redno, včasih tudi božičnico. Ta dodaten denar nam pride še kako prav.

4. Konflikti v organizaciji: Uspeh vsake organizacije je odvisen od sodelovanja vseh članov oz. zaposlenih v organizaciji. Kljub temu se v organizacijah pogosto pojavljajo konflikti (ki lahko imajo zelo različne oblike – od 'nezainteresiranosti' zaposlenih za delo, omejevanja njihovih delovnih 'vložkov', do množičnih izostankov z dela, sabotaj in odprtih kolektivnih akcij zaposlenih). Kaj so vzroki teh konfliktov na sploh in posebej v vaši organizaciji?

- Odnosi med sodelavci (primerjava teh odnosov z obdobjem pred desetimi in dvajsetimi leti) v vaši organizaciji.
- Odnos podrejeni/nadrejeni: primerjajte ta razmerja v istih časovnih točkah.
- Zdravje, pogoji dela (v konkretnem okolju); stresi, bolniške in podobno.
- Položaj mladih v organizaciji (zaposlovanje za določen čas).
- Enake možnosti in upravljanje različnosti (položaj žensk).

Sama osebno imam dobre odnose s sodelavci, opažam pa, da smo danes že sami delavci veliko bolj »pogrupirani« po skupinah, včasih smo se vsi družili, bolj smo bili složni. Danes si tudi ne upamo toliko izraziti svojega mnenja pred nadrejenimi, vse je

bolj napeto. Zelo moraš biti previden komu zaupaš, ker te sodelavci radi izdajo nadrejenemu. Skozi vsa ta leta me je izučilo, da o osebnih težavah nikoli ne govorim s sodelavci.

Z nadrejenimi imam zelo malo stikov. Z delovodjem se dogovorim samo o terminu dopusta in bolniške odsotnosti. To je vse kar v celem letu spregovoriva, če ni nekih večjih težav. Zdajšnjega direktorja niti ne poznam, prejšnji direktorji so večkrat prišli med nas delavce. Spomnim se, pred dvajsetimi leti, ko mi je padla cela škatla robcev na tla, direktor pa je v tistem hipu šel mimo mene in mi pomagal pobrati vse robce. To se mi je zdelo zelo lepo in nikoli ne bom tega pozabila. Danes pa, kot sem rekla, niti ne poznam našega direktorja, razen preko medijev. Če sem odkrita, bolj sem srečna, če jih ne vidim, ker me preveč boli kakšne razlike so med našimi plačami.

Danes sem na delovnem mestu veliko bolj utrujena kot včasih in prav zaradi tega mi je pred dvema letoma na stroju odtrgalo palec na desni roki. Delala sem nočno izmeno in proti jutru, ko ti motivacija že malo pade, sem bila za hip nepozorna in palca več ni bilo na roki. Odletel je pod stroj za sarviete. Pogoji dela so danes boljši, delo je varnejše, vendar smo vsi nekako bolj napeti in pod stresom, tako da je večja možnost, da se nam kaj zgodi.

Bolniške ne koristim toliko kot pred dvajsetimi leti, ker se mi preveč pozna pri plači, raje tistih par dni, ko se me loteva gripa, angina ali prehlad, malo potrpi na delovnem mestu.

5. Zaupanje:

- Ali v vaši organizaciji prevladuje zaupanje/nezaupanje? Zakaj?
- Ali si sodelavci medsebojno večinoma zaupajo?
- Ali zaupate nadrejenim? Ali nadrejeni v vaši organizaciji zaupajo podrejenim?

Kot sem omenila že pri prejšnjem vprašanju, zelo moraš biti previden komu zaupaš, ker te sodelavci radi izdajo nadrejenemu. Skozi vsa ta leta me je izučilo, da o osebnih težavah nikoli ne govorim s sodelavci, tudi o morebitnih krivicah in nepoštenosti v podjetju ne. Načeloma pa še zmeraj zaupam sodelavcem na isti hierarhični ravni, medtem ko vodilnim v podjetju prav nič.

6. Ocena spremembe kakovosti delovnega življenja in prostega časa.

(vseživljenjsko izobraževanje, izdelki bolj kvalitetni)

Prosti čas preživljate manj kvalitetno-vam je manj časa na razpolago za kvalitetno preživljanje prostega časa?

Delo je zahtevnejše, bolj naporno. Pa ne fizično, psihično smo bolj obremenjeni. Kar se pa prostega časa tiče, več ga ima na razpolago, vendar manj denarja, da bi prosti čas lahko kvalitetno izkoristila.