

Toda kadar odidejo tisti delavci, ki so se v proizvodnji in upravljanju izkazali kot »ozko grlo« proizvodnosti organizacije združenega dela in kadri, ki s svojimi sposobnostmi vnašajo inovacije in ustvarjalnost v proizvodnjo, pride na žalost do neprecenljive izgube.

En del fluktuacije je objektivno pogojen zaradi upokojitve, smrti, invalidnosti ipd. in je torej neizbežen. Drug del pa je hoten torej subjektivno pogojen.

Najbolj pogosti razlogi za hoteno fluktuacijo so naslednji:

- neustrezni delovni pogoji (nočno delo, izmenska delo)
- nezadovoljstvo z višino osebnega dohodka oziroma pomanjkljiv sistem nagrajevanja delavcev
- osebni razlogi (nerešen stanovanjski problem, prevelika oddaljenost)
- slabi medsebojni odnosi (zlasti pri kadrih z višjimi stopnjami izobrazbe)
- nezadovoljive možnosti osebnega razvoja oziroma napredovanja
- neustrezna zaščita pri delu
- drugi razlogi (nedisciplinarnost, alkoholizem idr.).

V fluktuaciji se najbolj pogosto pojavljajo deficitarni poklici oziroma tisti, ki imajo široke možnosti izbire organizacije združenega dela: nepriučeni delavci, gradbeni delavci, ključavničarji, prodajalci, zidarji, strugarji, tesarji, ekonomski tehniki, administrativni tehniki, ekonomisti, dipl. ekonomisti, dipl. pravniki itd. Z visoko fluktuacijo najbolj deficitarnih poklicev se v družbi še potencira njihov deficit, oziroma je efekt teh kadrov manjši kot bi glede na njihove možnosti lahko bil.

Vsekakor bi morale biti navedene ugotovitve vzpodbuda, da se fluktuacija zlasti v posameznih organizacijah združenega dela ter poklicih podrobneje prouči, ugotovi razloge zanjo ter omeji v normalne meje. Na ta način bi v naši družbi lahko prihranili občutna finančna sredstva, ki so potrebna za stalno uravnavanje oziroma prilagajanje fluktuirajočih delavcev.

Milan Mitrovič: Organizacija in kadri št./1972

V občini Šiška je bila fluktuacija delavcev po profilih v letu 1978 naslednja:

Profil delav- cev	Vse zaposlitve v letu 1978	Zaposlitve zara- di fluktuacije	Število* zapo- slenih	Koeficient fluktuacije
NK + PK	2.109	886	42,0	13.778
KV	1.296	758	58,5	9.422
SS	600	337	56,2	6.163
VIŠ	202	133	65,8	1.130
VIS	236	140	59,3	1.775
SKUPAJ	4.443	2.254	50,7	32.268

* Število zaposlenih je preračunano na kvalifikacijsko strukturo iz leta 1976, ker ne razpolagamo z novjšimi podatki.

Iz preglednice je razvidno, da od vseh zaposlitev v letu 1978 več kot polovica odpade na take, ki so nastale zaradi fluktuacije.

Koeficienti fluktuacije pa nam povedo, da je dinamika prehajanja iz ene v drugo organizacijo združenega dela različna glede na izobrazbeni nivo. Relativno največ fluktuirajo delavci z višješolsko izobrazbo.

Koeficienti fluktuacije v povprečju v občini Šiška bistveno ne odstopajo od povprečnih podatkov za Ljubljano, kar je glede na izredno močno dnevno migracijo med ljubljanskimi občinami povsem razumljivo. Seveda pa je treba upoštevati, da so od povprečnih podatkov velika odstopanja v posameznih organizacijah združenega dela in v posameznih poklicih.

Glede na vrsto negativnih učinkov fluktuacije bi bilo primerno, da vsaka organizacija združenega dela raziše vzroke za fluktuacijo (tisti del, ki ni objektivno pogojen) v svojem okolju ter sprejme ukrepe za njeno zmanjševanje.

8. Odsotnosti z dela

Podatke o odsotnosti z dela povzemamo po evidencah Regionalne zdravstvene skupnosti Ljubljana. Upoštevana je zadržanost od dela iz tehle vzrokov: nesreče pri delu, poklicne bolezni, vse druge bolezni in nesreče izven dela, nega ožjih družinskih članov, izolacija in spremstvo. Začasne odsotnosti za čas porodniškega dopusta, skrajšanega časa materam za hranjenje in negovanje otroka ter skrajšanega delovnega časa zaradi bolezni in nesreče v tem prikazu niso upoštevane.

Spremljanje izostankov v zadnjih desetih letih nam kaže, da je skupni odstotek izgubljenih dni v počasnem porastu ter je v

občini Šiška že presegel 5% skupnega fonda delovnih dni vseh aktivnih zavarovancev.

Najbolj se povečuje odstotek izgubljenih dni zaradi nege družinskih članov, izolacije in spremstva, sledijo odsotnosti zaradi bolezni in nesreč izven dela, medtem ko odstotek izgubljenih dni zaradi nesreč pri delu in poklicnih bolezni stagnira.

Med posameznimi organizacijami združenega dela (tudi v isti panogi dejavnosti) so velike razlike, kar dokazuje, da intenzivnost izostajanja ni odvisna samo od gospodarske strukture, stopnje razvitosti zdravstvene mreže, zdravstvene prosvetljenosti in socialnoekonomske strukture prebivalstva temveč tudi posledica vplivov ožjega in širšega človekovega okolja, kot na primer:

- urejenosti zdravstvenega in socialnega varstva v organizacijah združenega dela
- specifične strukture zaposlenih
- raznih ekonomskih činiteljev in medsebojnih odnosov
- neupravičeno izostajanje iz dela pod naslovom bolniške (pomanjkanje kontrole).

Izostajanje z dela vsekakor negativno vpliva na ekonomski rezultat vsake organizacije združenega dela kot družbe v celoti, saj pogojuje slabšo in po obsegu manjšo proizvodnjo ter bremeni skupno združena sredstva za zdravstveno varstvo.

V občini Šiška je bilo zaradi bolezenskih izostankov in nege družinskih članov izgubljenih 578.911 delovnih dni ali 5,2% od razpoložljivih delovnih dni vseh zaposlenih v letu 1978. Ta odstotek je najvišji med ljubljanskimi občinami (povprečje za mesto Ljubljana 4,8%). Izostankov do 30 dni (v breme organizacij združenega dela) je bilo 359.840, nad 30 dni (v breme zdravstvene skupnosti) pa 219.071. Preprost izračun nam pove, da v letu 1978 celo leto ni bilo na delu približno 1700 delavcev. Izračun osebnih dohodkov teh delavcev izpad v proizvodnji oziroma stroški za nadurno delo nam pokažejo finančno obremenitev, ki znižuje celotne ekonomske rezultate.

Zaradi tega bo treba v prihodnje temu vprašanju posvečati več pozornosti kot doslej. V vsaki organizaciji združenega dela bi morali podrobno analizirati vzroke izostankov ter poiskati ukrepe, da se ti izostanki zmanjšujejo. Jasno je, da izostankov v celoti objektivno gledano ni možno odpraviti, vsekakor pa jih je možno s preventivnimi ukrepi omejevati, še posebno pa je potrebno v tem sklopu ugotavljati izostajanja zaradi raznih simuliranih bolezni. Na upravičeno »bolezensko« izostajanje pa se mora vplivati tako v organizacijah združenega dela kot v zdravstvenih službah.

9. Kadrovsko načrtovanje

V kadrovski politiki je kadrovsko načrtovanje eden od izredno pomembnih elementov. Organizacije združenega dela morajo v svoje razvojne programe vključiti tudi kadrovski plan, v katerem bodo predvidele pogoje za produktivno angažiranje razpoložljivih in bodočih potencialov, stabilno rast zaposlenosti in kadrovanje v skladu z razvojnimi načrti družbenopolitične skupnosti.

Kadrovski plani bi morali vsebovati zlasti naslednje:

- število in kvalifikacijsko strukturo zaposlenih ter potreb po novih delavcih
- način (viri) pridobivanja delavcev za kritje novih in spreminjenih potreb (usposabljanje oziroma preusposabljanje že zaposlenih, učenci v gospodarstvu, štipendisti, priliv iz drugih republik itd.)
- način preusmerjanja in zaposlovanja presežkov delavcev zaradi nove tehnologije ali drugih izboljšav
- dinamiko zaposlovanja
- ukrepe za realizacijo planskih postavk
- ukrepe za racionalno delitev dela v obstoječem delovnem obsegu
- opredelitve nadaljnjega tehnično-tehnološkega razvoja z vidika kadrovske komponente
- možnosti za zadovoljevanje minimalnih standardov ter drugih potreb za že zaposlene in delavce, ki se bodo predvidoma na novo zaposlili.

Največkrat organizacije združenega dela ne upoštevajo navedene elemente pri kadrovskem planiranju. Da je kadrovsko planiranje šibka točka organizacij združenega dela nam pokažejo primerjave med letnimi plani ter njihovo izvedbo. Primerjava nam je pokazala, da le ca. 12% organizacij združenega dela planira dokaj realno z odstopanjem do 10%. Precej več pa je organizacij, kjer bi težko govorili o kakršnikoli povezavi med