



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija

Program: Ekonomist
Modul: Računovodja – računovodstvo oseb javnega
prava

**PLAČE V SLOVENIJI S Poudarkom
NA UGOTAVLJANJU ZADOVOLJSTVA
Zaposlenih z obstoječim sistemom
NAGRAJEVANJA**

Mentorica: mag. Irena Cestnik, univ. dipl. ekon., spec. rev.

Kandidatka: Tanja Zaletel

Lektorica: Metka Bartol, prof. slov. in špan. j.

Kranj, november 2010

IZJAVA

»Študentka Tanja Zaletel izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Irene Cestnik.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne _____

Podpis: _____

ZAHVALE

Najlepše se zahvaljujem mentorici mag. Ireni Cestnik za vso pomoč, nasvete, razumevanje in vodenje pri izdelavi diplomske naloge.

Zahvaljujem se tudi gospe Metki Bartol za lektoriranje.

Najlepša hvala tudi ravnatelju proučevane osnovne šole za njegovo podporo pri izvedbi ankete, in seveda vsem zaposlenim, ki so mi z izpolnitvijo anketnega vprašalnika pomagali oblikovati raziskovalni del te diplomske naloge.

Posebno zahvalo pa namenjam mojim najbližjim za razumevanje, spodbudo in podporo v času mojega študija. Žal mojega očeta, ki se je z mano veselil vsakega mojega uspeha, ni več med nami. Vem, da bi bil danes zelo ponosen name.

POVZETEK

Z računovodskega vidika sodijo plače med stroške dela, ki v strukturi lastne cene poslovnega učinka, zlasti v delovno intenzivnih panogah gospodarstva, zavzemajo največji delež. Z vidika ekonomike poslovanja je ta ekonomska kategorija označena kot cena, ki jo je delodajalec dolžan plačati za uporabo delovne sile, katere nosilec je človek. Za človeka pa plača pogosto pomeni edini vir dohodka za pokrivanje relativno visokih življenjskih stroškov.

Če plače obravnavamo v povezavi s cenami življenjskih potrebščin, pridemo do kazalnika, v katerem se odraža kupna moč oziroma stopnja življenjskega standarda. Podatki Evropskega statističnega urada Eurostat kažejo, da je v povprečju standard slovenskega državljana bistveno nižji kot v najrazvitejših zahodnoevropskih državah, medtem ko je v primerjavi z nekaterimi vzhodnoevropskimi državami in državami nekdanje Jugoslavije kupna moč Slovencev v povprečju na precej višji ravni.

Morda je prav to razlog, da se vprašamo, ali smo Slovenci s plačami zadovoljni? Naš odgovor je kategorični »NE«, čeprav se strinjamo, da denar, ki ga z izplačilom plače dobimo, sam po sebi ne prinaša sreče in zadovoljstva. Življenjske izkušnje nam namreč več kot očitno kažejo, da brez njega pravzaprav ne gre. Seveda pa ob tem dopuščamo tudi možnost, da se motimo.

KLJUČNE BESEDE

plača, stroški dela, lastna cena, poslovni učinek, ekonomika poslovanja, cene življenjskih potrebščin, kupna moč, zadovoljstvo

ABSTRACT

From the accounting viewpoint, salaries fall into the category of labor costs that hold the biggest share in the structure of business impact's cost price, especially in labor-intensive industries. From the viewpoint of operating economics, this economic category is regarded as the price the employer is obliged to pay for the labor provided by human resources. For the employees, on the other hand, their salaries are often the only source of income used to cover the fairly high living expenses.

If we regard salaries in relation to the cost of life's necessities, we come up with an indicator that reflects the purchasing power or the level of living standard. The data provided by the European Statistical Office Eurostat show that the average standard of Slovene citizens is much lower than those of the most developed West European countries, while compared to some East European countries and the Ex-Yu states, the Slovene purchasing power is on a much higher level on the average.

Perhaps that is the key reason for the Slovenes to ask ourselves – are we satisfied with our salaries? Our as-a-rule answer is “NO”, even though we agree that money received with the paycheck does not bring happiness and content on its own. Life experience clearly shows that money definitely is an essential factor in life. Of course, we always allow for the possibility that we are wrong.

KEYWORDS

salary, labor costs, cost price, business impact, operating economics, cost of life's necessities, purchasing power, satisfaction

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	PREDSTAVITEV PREDMETA OBRAVNAVE IN PROBLEMA	1
1.2	PREDSTAVITEV OKOLJA.....	3
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE	4
1.4	NAMEN IN CILJI	4
1.5	UPORABLJENE METODE	5
2	TEORETIČNE OSNOVE V ZVEZI S PLAČAMI.....	6
2.1	PREDPISI, KI UREJAJO PODROČJE PLAČ	6
2.1.1	Zakon o delovnih razmerjih (ZDR)	6
2.1.2	Zakon o minimalni plači (ZMinP)	7
2.1.3	Kolektivne pogodbe	8
2.1.4	Akt o sistemizaciji delovnih mest	9
2.1.5	Zakon o davčnem postopku (ZDavP-2)	10
2.1.6	Zakon o dohodnini (ZDoh-2)	10
2.1.7	Zakon o prispevkih za socialno varnost (ZPSV)	11
2.1.8	Uredba o davčni obravnavi povračil stroškov in drugih prejemkov iz delovnega razmerja	12
2.2	PLAČE IN DRUGI PREJEMKI IZ DELOVNEGA RAZMERJA	12
2.2.1	Opredelitev plač in njenih sestavnih delov	12
2.2.2	Povračila stroškov v zvezi z delom	13
2.2.3	Drugi prejemki iz delovnega razmerja	15
2.3	OBRAČUN PLAČ.....	16
2.4	RAČUNOVODSKA OBRAVNAVA PLAČ IN DRUGIH PREJEMKOV IZ DELOVNEGA RAZMERJA	20
2.5	PRIMERJAVA SLOVENSКИH IN EVROPSKIH PLAČ	21
3	SISTEMI NAGRAJEVANJA ZAPOSLENIH	24
3.1	OPREDELITEV SISTEMOV NAGRAJEVANJA IN OPIS OBSTOJEČEGA STANJA NA TEM PODROČJU.....	24
3.2	DENARNE IN NEDENARNE SPODBUDE KOT NAČINI NAGRAJEVANJA ZAPOSLENIH	25
3.3	SISTEM NAGRAJEVANJA V JAVNEM SEKTORJU	28
4	UGOTAVLJANJE ZADOVOLJSTVA ZAPOSLENIH Z OBSTOJEČIM SISTEMOM NAGRAJEVANJA V OSNOVNI ŠOLI	30
4.1	PREDSTAVITEV PROUČEVANE ENOTE.....	30
4.2	PREDSTAVITEV REZULTATOV ANKETE	31
4.3	OBRAZLOŽITEV HIPOTEZ	44
5	ZAKLJUČEK.....	46
	LITERATURA IN VIRI	48
	KAZALO GRAFOV	50
	KAZALO SLIK	51
	KAZALO PRILOG	51
	KRATICE IN AKRONIMI	51

1 UVOD

1.1 PREDSTAVITEV PREDMETA OBRAVNAVE IN PROBLEMA

Osrednja tema, ki jo v tem diplomskem delu podrobno obravnavamo, so plače. Pogajanja o višini plač, ki potekajo med sindikati kot predstavniki zaposlencev in vlado oziroma upravami gospodarskih družb, ki predstavljajo delodajalce, so v naši družbi že od nekdaj prisotna, v času vsesplošne krize, ki terja nepriljubljene posege tudi na področju plač, pa se o tej pereči problematiki razpravlja ne samo v strokovnih krogih, temveč tudi v širši javnosti. Lahko bi celo rekli, da je v zadnjem času zanimanje javnosti za napovedane reforme delovne, pokojninske in zdravstvene zakonodaje doseglo vrhunec. Tako zaposleni kot tudi upokojnenci in iskalci zaposlitve se namreč zavedamo, da bodo posledice teh reform, kakršnekoli že bodo, še kako vplivale na razpoložljivi dohodek posameznika in s tem na kvaliteto njegovega življenja in nenazadnje tudi zdravja.

Čeprav se v danih razmerah vsi bolj ali manj strinjamo, da si brez dodatnega zadolževanja ne moremo v nedogled razdeljevati več, kot sproti ustvarjamo, se vse bolj kaže, da na varčevalne ukrepe pri plačah dejansko nismo pripravljeni pristati. Tako med zaposlenimi prevladujejo tisti, ki so v aktualnih pogajanjih med sindikati in delodajalci bolj naklonjeni stališčem prvih, ki namesto zamrznitve plač predlagajo pravičnejšo prerazdelitev ustvarjenih dohodkov in s tem zmanjšanje velikanskih razlik med najvišjo in najnižjo plačo. Takšen in tolikšen odziv zaposlencev je do neke mere razumljiv in pričakovan, kajti večina med njimi s plačo že zdaj komaj pokriva relativno visoke življenjske stroške. To je tudi glavni razlog, da jih sicer močni argumenti delodajalcev o nekonkurenčnosti našega gospodarstva, izgubi trgov, plačilni nesposobnosti, veliki proračunski luknji in o drugih spremljajočih težavah ne prepričajo. S praznim žepom, kupom neplačanih položnic, šoloobveznimi otroki in ob nenehnih dražitvah življenjsko potrebnih dobrin je namreč težko pristati na dodatno stiskanje pasu.

Ob dejstvu, da so si stališča obeh pogajalcev tako diametralno nasprotna, lahko pričakujemo precej vročo jesen, ki ne obeta nič dobrega. Kaj se bo dejansko razvilo iz tega, ne ve nihče, zato pustimo času čas in se z besedo vrnimo k naši osrednji temi, torej k plačam.

Za začetek si pojasnimo, kaj pod pojmom »plača« razumemo. Je to zgolj zaslužek za delo, ki smo ga opravili, ali se morda za tem izrazom skriva še kaj več?

Delovanja poslovnega sistema si ne moremo zamisliti brez zaposlencev, saj prav zaposleni s svojimi telesnimi in umskimi sposobnostmi ob uporabi delovnih sredstev, predmetov dela in storitev drugih ustvarjajo najrazličnejše poslovne učinke za zadovoljevanje potreb trga.

Zaposlenec je torej v poslovnem procesu nosilec delovne sile. Ta delovna sila pa ima svojo ceno, ki jo v ekonomiki označujemo kot plača. Tako plača na eni strani predstavlja znesek, ki ga zaposlenec iz naslova delovnega razmerja z delodajalcem dobi za uporabo svoje delovne sile v času, ko dela, in tudi za čas upravičene odsotnosti z dela, na drugi strani pa plača predstavlja večji del stroškov dela¹, ki jih mora delodajalec tako ali drugače vračunati v stroškovno ceno svojih poslovnih učinkov in poračunati s prihodki od prodaje (Turk-Melavc, 1994).

S ceno delovne sile, kot smo plačo opredelili v predhodnem odstavku, označujemo kosmato ali bruto plačo, ki je sestavljena iz osnovne plače, dela plače za uspešnost in raznih dodatkov, ki pripadajo zaposlencu. Ko od bruto plače odštejemo prispevke in akontacijo dohodnine, dobimo čisto ali neto plačo. Če neto plači prištejemo povračila stroškov v zvezi z delom in odštejemo razne odbitke, kot so članarine, obročna odplačila ipd., pa govorimo o izplačani plači oziroma o znesku izplačila, ki ga je delodajalec dolžan nakazati na osebni račun zaposlenca najpozneje do 18. v mesecu (Cestnik, 2008).

Iz povedanega izhaja, da je plača kompleksen pojem, ki ga ne moremo enoznačno definirati, temveč je treba za razumevanje vsebine plač v prvi vrsti poznati številne predpise, ki urejajo to področje in kot taki predstavljajo pravno podlago za obračun, obdavčitev, izplačilo in računovodsko razvidovanje plač. Vzporedno s tem moramo poznati tudi osnove sistemov nagrajevanja. V njih se namreč zrcalijo politike plač, ki jih podjetja realnega sektorja ob hkratnem upoštevanju kolektivnih pogodb lahko oblikujejo avtonomno, medtem ko je za javni sektor nagrajevanje zaposlenih zaradi sistemske ureditve bolj ali manj vnaprej določeno (Mihalič, 2006).

Z nagrajevanjem ne mislimo samo na plače in druge oblike denarnih stimulatorjev, temveč tudi na nedenarne spodbude, kot so pohvale, možnosti napredovanja, izobraževanja in podobno. Te t. i. nematerialne oblike nagrajevanja, ki jih v svetu že dolgo prakticirajo, se v slovenski praksi nekako ne primejo v zadostni meri. To pa negativno vpliva na poslovno uspešnost podjetja, kajti znano je, da sta kvaliteta in

¹ Skladno s predpisi države je treba poleg plač in nadomestil, izkazanih v kosmatem znesku, v stroške dela vračunati še: a) prispevke in davke od vračunanih plač in nadomestil plač, ki gredo v breme delojemalcev, b) prispevke na vračunane plače in nadomestila, ki bremenijo delodajalce in c) druge prejemke iz delovnega razmerja (povračila stroškov za prehrano med delom, za prevoz na delo in z dela, odpravnine, jubilejne nagrade, regres, stroški za dodatno pokojninsko zavarovanje, dajatve v naravi, nagrade).

produktivnost dela, kot osnovna elementa poslovne uspešnosti, pri zadovoljnih in motiviranih zaposlencih na bistveno višji ravni. Stopnja njihovega zadovoljstva in motivacije pa je v tesni korelaciji s kvaliteto odnosa, ki ga imajo poslovodstva do svojih podrejenih (Lipičnik, 1998a).

Kot ugotavlja Brane Gruban, ABC (Accredited Business Communicator), ki že vrsto let spremlja in proučuje vplive notranjih podjetniških komunikacij na zadovoljstvo zaposlenih in poslovno uspešnost, »bi bili tudi pritiski na plače občutno manjši, če bi slovenska podjetja in državne ustanove prav in pravočasno začele z delom na upravljanju človeškega kapitala. Tako pa veljamo za eno od držav, kjer se denarno nagrajevanje malikuje, medtem ko se oblike nedenarnega spodbujanja zaposlenih posmehljivo podcenjuje. Pa vendar bodo tudi slovenski managerji slej kot prej morali dojeti, da konsistenten sistem ocenjevanja delovne uspešnosti, vezan na učinkovit sistem nagrajevanja, ni več prestiž, ampak postaja vse bolj nuja. Zlasti, če želimo v podjetje pritegniti in v njem tudi zadržati najboljše kadre.« (Gruban, 2007.)

Nekaj podobnega lahko razberemo tudi iz izjave angleškega strokovnjaka za management E. Deminga, ki se v prevodu glasi približno takole: »Plačevati je treba spodobno. Saj veste, če plačujete z arašidi, se pri vas zaposlijo zgolj opice!« (Deming v Gruban, 2007.) Naj za zaključek tega sestavka dodamo, da bi bilo veliko problemov rešenih, če bi naši »šefi« razumeli, kako globok pomen se skriva v tej metaforični izjavi.

1.2 PREDSTAVITEV OKOLJA

Teoretične osnove o plačah, ki so predstavljene v poglavjih 2 in 3, smo v 4. poglavju nadgradili z analitičnim ugotavljanjem zadovoljstva zaposlencev z obstoječim sistemom nagrajevanja v eni od slovenskih osnovnih šol. Zaradi varovanja zaupnih podatkov smo proučevano enoto poimenovali OŠ Učenjak, ki je organizacijsko povezana z dvema podružničnima šolama in dvema vrtcema. Skupaj tako zaposluje prek 100 delavcev in prav vse smo zaprosili za sodelovanje v anketi.

Ob močni podpori ravnatelja, ki ni samo dovolil izvedbe ankete, ampak je zaposlene na prvi konferenci pred začetkom novega šolskega leta celo pozval, naj v čim večjem številu izpolnijo vprašalnik, pričakujemo, da bo odziv anketirancev velik.

1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

V diplomskem delu smo vnaprej definirali dve predpostavki. Do prve predpostavke, izražene s trditvijo pod H_1 , nas je na eni strani pripeljalo splošno razporeženje, ki ga narekujejo trenutne razmere v Sloveniji, na drugi strani pa so nas k temu navedli tudi primerjalni podatki o višini plač v nekaterih državah Evropske unije (EU), ki smo jih povzeli iz rezultatov raziskave avtorice dr. Tanje Česen.

Drugo predpostavko, opredeljeno v trditvi z oznako H_2 , pa smo oblikovali ob spoznanju, da je določanje tako fiksnega kot tudi variabilnega dela plač zelo zapleteno že zaradi splošne kompleksnosti sestave plač in tudi zaradi številnih predpisov, ki jih je treba upoštevati bodisi pri njihovem obračunavanju bodisi pri obdavčitvi le-teh.

- **H_1 :** »V naši državi večina zaposlenecv ni zadovoljna s plačami, ki jih prejemaajo.«
- **H_2 :** »Le 20–30 % zaposlenecv je seznanjenih s sistemom določanja plač.«

Kot rečeno, bomo navedeni predpostavki s pomočjo anketnega vprašalnika testirali med zaposlenimi v OŠ Učenjak. Čeprav pričakujemo, da bo odstotek vrnjenih vprašalnikov velik, ni nujno, da bodo dobljeni rezultati izbranega vzorca veljali za vse zaposlene v Sloveniji. To vsekakor predstavlja omejitev, ki jo glede na številčnost celotne populacije ne gre spregledati. Poleg tega potencialno omejitev predstavlja tudi zagotavljanje anonimnosti ankete, zaradi česar posameznih odgovorov ne bomo navzkrižno preverjali. Tako torej dopuščamo možnost, da pri kakšnem vprašanju odgovori anketirancev morda ne bodo povsem iskreni, vendar je prav zaradi anonimnosti ankete verjetnost, da bi se to zgodilo, zelo majhna. Zaradi tega smo prepričani, da ne glede na izpostavljen dvom splošna kredibilnost dobljenih rezultatov ne bi smela biti vprašljiva.

1.4 NAMEN IN CILJI

Diplomsko delo je namenjeno vsem, ki bi se radi podrobneje seznanili s plačami. V povezavi s tem je bil naš prvi cilj usmerjen k celoviti predstavitvi značilnosti plač, ki smo jih prav zato obravnavali s pravnega, računovodskega in davčnega vidika. Z realizacijo tega cilja smo želeli podati in pojasniti kar največ teoretičnih osnov, ki bi jih po našem mnenju morali poznati in razumeti vsi zaposleni, še najbolj pa tisti, ki sodelujejo pri oblikovanju plačne politike.

Skladno z naslovom diplomskega dela smo drugi cilj usmerili v prakso, in sicer k ugotavljanju zadovoljstva zaposlencev z obstoječim sistemom nagrajevanja. V tej smeri smo tudi oblikovali anketni vprašalnik. Poleg širših informacij na temo raziskovanja, ki jih bomo s tem pridobili neposredno od zaposlenih v OŠ Učenjak, nam bodo odgovori na anketo služili tudi kot podlaga, na osnovi katere bomo lahko bodisi potrdili bodisi ovrgli obe prej definirani predpostavki.

1.5 UPORABLJENE METODE

S pomočjo klasičnih metod iskanja in proučevanja izbranih gradiv smo pridobili širok spekter znanja, ki ga bomo s pridom uporabili tako pri pripravi dispozicije kot tudi pozneje pri samem pisanju diplomskega dela.

V prvem delu bomo z metodo deskripcije opisali in pojasnili temeljne pojme, ki se v teoriji in praksi pojavljajo v zvezi s plačami. V tem delu se bomo, zlasti pri interpretaciji pravnih podlag, oprli tudi na metodo povzemanja. Za nazorno predstavitev kvalitativnih podatkov o višini plač v različnih državah, ki jih bomo prikazali v tabelarični in grafični obliki, pa bomo uporabili metodo primerjanja, s pomočjo katere bomo ugotavljali, kam sodijo slovenske plače glede na plače nekaterih zahodno- in vzhodnoevropskih držav ter držav nekdanje Jugoslavije.

V drugem delu bomo z metodo anketiranja in metodo analiziranja pridobili potrebne informacije za oceno zadovoljstva zaposlenih z obstoječim sistemom nagrajevanja v proučevani enoti osnovne šole, kar bo temu diplomskemu delu dalo tudi praktični prizvok.

2 TEORETIČNE OSNOVE V ZVEZI S PLAČAMI

2.1 PREDPISI, KI UREJAJO PODROČJE PLAČ

V Sloveniji področje plač urejajo številni zakoni, kolektivne pogodbe, pravilniki in drugi predpisi, ki jih je treba upoštevati bodisi pri sami sklenitvi delovnega razmerja bodisi pri obračunu, obdavčitvi, izplačilu ali pa pri računovodskem razvidovanju plač in njenih sestavnih delov. Vendar ni naš namen podrobna obravnava teh predpisov, pač pa želimo v nadaljevanju tega poglavja predstaviti zgolj bistvo vsakega od njih.

2.1.1 Zakon o delovnih razmerjih (ZDR)

Zakon o delovnih razmerjih (ZDR) je sistemski zakon, ki določa temeljne pravice in obveznosti iz delovnega razmerja. Delovno razmerje je po tem zakonu definirano kot razmerje med delavcem in delodajalcem, v katerem se delavec osebno in prostovoljno vključi v organiziran delovni proces delodajalca, pri katerem v zameno za plačilo pod nadzorom in navodilih delodajalca opravlja delo (ZDR, 4. člen).

Če so podani vsi elementi tako definirane delovnega razmerja, je delodajalec dolžan z delavcem skleniti Pogodbo o zaposlitvi (PZ) in ne kakšno drugo pogodbo, kot na primer pogodbo o delu ali pa avtorsko pogodbo. PZ mora biti v pisni obliki, med njene obvezne sestavine pa sodijo višina osnovne plače, druge sestavine plače, plačno obdobje, plačni dan in način izplačila. Vse te sestavine morajo biti v skladu z ZDR, internimi pravilniki in s kolektivno pogodbo na ravni dejavnosti, ki zavezuje delodajalca (Korpič-Horvat, 2010).

Plačilo za delo po ZDR zajema plačo in druga plačila, o čemer bomo govorili pozneje, na tem mestu pa želimo poudariti, da ZDR posebej določa (Korpič-Horvat, 2010):

- da se plača obračuna v bruto znesku in da mora biti vedno izplačana v denarju, medtem ko se ostala plačila lahko dajejo v nadenarni obliki, če je tako določeno s kolektivno pogodbo;
- da se mora plača izplačati najmanj enkrat mesečno, najpozneje pa 18 dni po preteku plačilnega obdobja, pri čemer je delodajalec dolžan delavca obvestiti o plačilnem dnevu;

- da je delodajalec dolžan vsak mesec izdati delavcu pisni obračun plače, davkov in prispevkov, do 31. januarja pa tudi pisni obračun plač, davkov in prispevkov za preteklo leto;
- da delodajalec lahko zadrži izplačilo plače samo na podlagi Zakona o izvršbi in zavarovanju (ZIZ)², prav tako delodajalec ne sme svoje terjatve do delavca pobotati s plačo, razen če delavec s tem soglaša;
- da osnovna plača, ki je določena v PZ, ne more biti nižja od izhodiščne plače oziroma najnižje plače, določene v tarifni prilogi kolektivne pogodbe;
- da mora biti vsakemu delavcu zagotovljena vsaj minimalna plača, katere višina je zakonsko določena in
- da mora biti zagotovljeno enako plačilo za enako opravljanje dela ne glede ali delo opravlja ženska ali moški.

2.1.2 Zakon o minimalni plači (ZMinP)

Zakon o minimalni plači določa pravico do minimalne plače, njeno višino in pogoje, pod katerimi se lahko izplačuje prehodni znesek minimalne plače, ter način njenega določanja in objave (ZMinP, 1. člen).

Pravico do minimalne plače imajo vsi delavci, ki so zaposleni pri delodajalcu v Republiki Sloveniji in delajo polni delovni čas. Delavec, ki opravlja delo s skrajšanim delovnim časom, pa ima pravico do sorazmernega dela minimalne plače.

Minimalna plača naj bi omogočila delavcu in njegovi družini dostojno življenje, zato se pri določanju njene višine upoštevajo temeljni makroekonomski kazalniki, kot so rast cen življenjskih potrebščin, gibanje plač in zaposlenosti ter gospodarska rast. Znesek minimalne plače se uskladi enkrat letno, in sicer na podlagi rasti cen življenjskih potrebščin. Določi ga minister, pristojen za delo, po predhodnem posvetu s socialnimi partnerji in se najpozneje do 31. januarja tekočega leta objavi v Uradnem listu Republike Slovenije (ZMinP, člen 5 in 6).

² ZIZ Uradni list RS, št. 51/98, 11/99, 75/02, 70/03, 83/03 in 91/03.

Trenutno znaša znesek minimalne plače v Sloveniji 734,15 evrov bruto oziroma 562 evrov neto. Po podatkih Evropskega statističnega urada Eurostat³, ki veljajo za januar 2009, je bila najvišja minimalna plača v bruto znesku določena v Luksemburgu, in sicer 1.642 evrov, najnižja pa v Bolgariji, in sicer 123 evrov. Slovenija je bila s takratno minimalno plačo 589 evrov razvrščena na deseto mesto med 20 članicami EU, ki imajo minimalno plačo določeno z zakonom (Korpič-Horvat, 2010).

2.1.3 Kolektivne pogodbe

Zakon o kolektivnih pogodbah (ZKoIP) je bil sprejet 4. aprila 2006. V njem je določeno, da se kolektivne pogodbe (KP) sklepajo med sindikati in delodajalci oziroma med združenjem sindikatov in združenjem delodajalcev. Prvi zastopajo interese delavcev, drugi pa interese delodajalcev.

Čeprav v Sloveniji velja več kolektivnih pogodb, ki so bile sklenjene med pogodbenimi strankami po posameznih panogah oziroma dejavnostih, so njihove temeljne vsebine, ki so določene v tretjem členu III. poglavja ZKoIP, pravzaprav enake. ZKoIP namreč zavezuje pogodbene stranke, da v obligacijskem delu KP jasno in nedvoumno določijo pravice in obveznosti obeh pogajalskih strank in način mirnega reševanja kolektivnih sporov, medtem ko morajo v normativnem delu podrobno opredeliti pravice in obveznosti delavcev in delodajalcev, ki jih je treba upoštevati:

- pri sklepanju pogodb o zaposlitvi med trajanjem delovnega razmerja in ob prekinitvi delovnega razmerja,
- v zvezi s plačilom za delo, drugimi osebnimi prejemki in ostalimi povračili v zvezi z delom in pri zagotavljanju varnosti in zdravja pri delu,
- pri zagotavljanju pogojev za delovanje sindikata pri delodajalcu ter
- v povezavi z drugimi pravicami in obveznostmi, ki izhajajo iz razmerij med delodajalci in delavci.

Vsaka KP mora biti napisana v pisni obliki, sklence pa se lahko za določen ali nedoločen čas. Razlika je v tem, da KP, sklenjene za določen čas, ni mogoče predčasno odpovedati, ampak le-ta preneha po izteku roka, za katerega je bila

³ http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/labour_market/earnings

sklenjena, medtem ko se KP, ki je bila sklenjena za nedoločen čas, lahko odpove z odpovednim rokom, ki pa ne sme biti krajši od 6 mesecev (ZKoIP, člen 15).

Pomembno je tudi vedeti, da KP na ravni dejavnosti lahko določa večji obseg pravic, kot jih določa sistemski zakon (tj. ZDR), kar pomeni, da se s kolektivnim dogovarjanjem delavcem zagotavlja boljši položaj.

2.1.4 Akt o sistemizaciji delovnih mest

Akt o sistemizaciji delovnih mest je po ZDR obvezen za vse delodajalce, ki zaposlujejo več kot 10 delavcev (ZDR, člen 20). S tem aktom delodajalec natančno razčleni dejavnosti tako, da oblikuje delovna mesta kot najnižje organizacijske enote in določi dela, ki so potrebna, da se posamezna dejavnost lahko opravlja. V njem se določijo tudi pogoji, ki jih kandidati za zasedbo posameznega delovnega mesta morajo izpolnjevati. Takšni pogoji so npr. stopnja izobrazbe, morebitna dodatna znanja, specifične veščine, delovne izkušnje ipd.

Akt o sistemizaciji delovnih mest predstavlja osnovo za oblikovanje plačnega sistema in sistema variabilnega nagrajevanja, zato po mnenju Žalerjeve (2008) ne sme biti le mrtva črka na papirju, temveč naj bi delodajalcu služil kot standard za:

- organiziranje dela in določanje obveznosti, pristojnosti in odgovornosti delavcev;
- določanje pogojev napredovanja, nagrajevanja ter izobraževanja zaposlenih;
- ugotavljanje tveganj in določanje politike s področja varnosti in zdravja pri delu;
- izvajanje kadrovske politike in politike zaposlovanja ter za
- razvrščanje delavcev na delovna mesta, ki so glede na zahtevnost del in nalog razvrščeni v več plačnih razredov znotraj devetih tarifnih razredov, opredeljenih in ovrednotenih v zakonu ali KP.

Opisanemu dodajamo še informacijo, da je s posameznim tarifnim razredom določena najmanjša osnovna plača, ki pripada delavcem, ki so s PZ razporejeni v

katerikoli plačni razred znotraj posameznega tarifnega razreda. Za boljšo predstavbo o tem so v tabeli 1 prikazani tarifni razredi, ki veljajo za dejavnost premogovništva.

Tabela 1: Najnižje osnovne bruto plače po KP premogovništva

TARIFNI RAZRED	VRSTA DELA	OSNOVNA BRUTO PLAČA (€)
I	Enostavna dela	473,35
II	Manj zahtevna dela	572,67
III	Srednje zahtevna dela	616,12
IV	Zahtevna dela	680,39
V	Bolj zahtevna dela	749,40
VI	Zelo zahtevna dela	889,25
VII	Visoko zahtevna dela	1.092,27
VIII	Najbolj zahtevna dela	1.435,51
IX	Izjemno pomembna dela	1.690,02

Vir: Priloga h KP premogovništva.

2.1.5 Zakon o davčnem postopku (ZDavP-2)

Zakon o davčnem postopku (ZDavP-2), ki v Sloveniji v splošnem ureja obračunavanje, odmero, plačevanje, vračilo, nadzor in izvršbo vseh davkov, se na plače navezuje v prvem in drugem poglavju petega dela, kjer definira osnove za obračun akontacije dohodnine in obveznih prispevkov za socialno varnost. Obe vrsti dajatev je delodajalec dolžan obračunati v skladu s specialnim zakonom (tj. z Zakonom o dohodnini in Zakonom o prispevkih za socialno varnost) in jih plačati v ustrezno proračunsko blagajno na dan, ko so obdavčljivi dohodki (tj. plača in drugi dohodki iz delovnega razmerja) nakazani na osebni račun delavca. O obračunu in plačilu dajatev je delodajalec dolžan pisno obvestiti tudi delavca (Korpič-Horvat, 2010).

2.1.6 Zakon o dohodnini (ZDoh-2)

Novi Zakon o dohodnini (ZDoh-2) se uporablja od 1. januarja 2007 in je nadomestil predhodni Zakon o dohodnini (ZDoh-1), ki je bil v uporabi od 1. januarja 2005, vendar ga je zaradi pomanjkljivosti, ki so se pokazale kmalu po sprejetju zakona, vlada morala nadomestiti z novim zakonom.

Glavni cilj zakonodajalca pri sprejemu novega ZDoh-2 je bil, da bi z novo dohodninsko lestvico, ki ima le tri davčne razrede in tri davčne stopnje (glejte tabelo 2), v praksi znižal obdavčitev dohodkov fizičnih oseb.

Z dohodnino so obdavčeni dohodki fizičnih oseb, doseženi oziroma izplačani v davčnem letu, ki je enako koledarskemu letu, ne glede na to ali prejeti dohodki izvirajo iz zaposlitve, opravljanja dejavnosti, premoženja ali iz kapitala.

Po ZDoh-2 je torej dohodnina letni davek, katerega višino oziroma znesek določi DURS z odmerno odločbo. ZDoh-2 tudi določa, da se med letom od obdavčljivih dohodkov plačuje akontacija dohodnine v rokih in na način, ki ga določa ta zakon in zakon, ki ureja davčni postopek (Galič, Kruhar-Puc, 2005).

Od obdavčljivih⁴ dohodkov iz zaposlitve (plače, nadomestila plač in drugi obdavčljivi prejemki iz delovnega razmerja ter bonitete) se skladno z ZDoh-2 (členi 124 do 127) akontacija dohodnine obračuna po lestvici, prikazani v tabeli 2.

Tabela 2: Lestvica za obračun akontacije dohodnine na mesečni ravni za leto 2010

Če znaša neto mesečna davčna osnova v EUR		Znaša akontacija dohodnine v EUR	
Nad	Do		
	617,54		16 %
617,54	1.235,07	98,81	+ 27 % nad 617,54
1.235,07		265,54	+ 41 % nad 1.235,07

Vir: Davčna uprava Republike Slovenije (DURS).

Neto mesečna davčna osnova je na primer bruto plača, zmanjšana za obvezne prispevke za socialno varnost in za znesek splošne olajšave v višini 254,28 evrov ter znesek osebnih olajšav davčnega zavezanca, kot je denimo olajšava za enega vzdrževanega družinskega člana v višini 187,62 evrov (Cestnik, 2008).

2.1.7 Zakon o prispevkih za socialno varnost (ZPSV)

Zakon o prispevkih za socialno varnost (ZPSV) določa obračunavanje in plačevanje prispevkov za socialno varnost. Prispevki, ki se obračunajo od obdavčljivih bruto

⁴ V davčno osnovo za dohodnino se ne všttevajo: obvezni prispevki za socialno varnost, premije prostovoljnega pokojninskega in invalidskega zavarovanja, ki jih za delavca plačuje delodajalec izvajalcu pokojninskega načrta, jubilejnih nagrad, odpravnin ob upokojitvi (do višine, določene v uredbi), povračil stroškov v zvezi z delom (do višine, določene v uredbi), odpravnine presežnim delavcem, izplačane po 109. členu ZDR ipd.

prejemkov, vključujejo: prispevke za obvezno pokojninsko in invalidsko zavarovanje (PIZ), obvezno zdravstveno zavarovanje (OZZ), za zaposlovanje ter prispevek za starševsko varstvo (SV) (Galič, Kruhar-Puc, 2005).

Zavezanci za plačilo prispevkov od dohodkov iz zaposlitve so tako delojemalci kot tudi delodajalci. V breme delojemalcev gre 22,1 %, v breme delodajalca pa 16,1 % bruto obdavčljivega dohodka, kar je razvidno iz tabele 3.

Tabela 3: Stopnje prispevkov za socialno varnost

VRSTA PRISPEVKA	STOPNJA PRISP. V BREME DELOJEMALCA	STOPNJA PRISP. V BREME DELODAJALCA
Prispevek za PIZ	15,5	8,85
Prispevek za OZZ	6,36	7,09
Prispevek za SV	0,10	0,10
Prispevek za zaposlovanje	0,14	0,06
SKUPAJ	22,1	16,10

Vir: ZPSV člen od 8 do 14.

2.1.8 Uredba o davčni obravnavi povračil stroškov in drugih prejemkov iz delovnega razmerja

Uredba o davčni obravnavi povračil stroškov in drugih prejemkov iz delovnega razmerja (v nadaljevanju uredba) določa zneske povračil stroškov v zvezi z delom, ki se ne vštejejo v davčno osnovo prejemnika. To pomeni, da ti prejemki do višine, določene z uredbo, niso obdavčeni niti s prispevki niti z dohodnino (Galič, Kruhar-Puc, 2005). Gre za povračila stroškov prehrane med delom, stroškov prevoza na delo in z dela, stroškov dnevnic za službena potovanja, stroškov prenočevanja in prevoza na službenem potovanju, stroškov terenskega dodatka ter stroškov nadomestila za ločeno življenje, ki so opisani v poglavju 2.2.2.

2.2 PLAČE IN DRUGI PREJEMKI IZ DELOVNEGA RAZMERJA

2.2.1 Opredelitev plač in njenih sestavnih delov

Izraz plača uporabljamo pri nas od začetka 90. let in je nadomestil prejšnji izraz osebni dohodek. Pojem kot tak izhaja iz delovnega razmerja, ki ga s pogodbo o zaposlitvi skleneta delojemalec in delodajalec.

Iz tega razmerja pridemo do opredelitve, da je plača na eni strani osnovna pravica delojemalca in pomeni nekakšno nadomestilo za trud, ki ga le-ta vloži pri opravljanju svojega dela. Na drugi strani pa lahko plačo definiramo kot obveznost delodajalca, ki jo mora izplačati delojemalcu za opravljeno delo.

Če izhajamo iz ekonomike poslovanja, bomo plačo označili kot ceno delovne sile, katere nosilec je delavec, ki mu plača predstavlja osnovni in morda celo edini vir sredstev za preživljanje. Z vidika računovodstva, ki to kategorijo širše obravnava, pa pod pojmom plača razumemo del stroškov dela, ki jih mora delodajalec tako ali drugače vračunati v stroškovno ceno svojih poslovnih učinkov in poračunati s prihodki od prodaje (Turk-Melavc, 1994).

Kot vidimo, plače ne moremo preprosto in enoznačno opredeliti, kar je najbrž tudi razlog, da ZDR tega pojma sploh ne definira, pač pa v členih od 126 do 129 določa sestavine plač.

Tako je po ZDR plača sestavljena iz:

- **osnovne plače**, ki predstavlja fiksni del in se določi upoštevanje zahtevnosti dela, za katerega je zaposlenec sklenil pogodbo o zaposlitvi;
- **dela plače za delovno uspešnost**, ki predstavlja stimulativen del in se za posameznika določi glede na gospodarnost, kvaliteto in obseg dela, ki ga je opravil;
- **raznih dodatkov**, med katere štejemo dodatek za delovno dobo, za izmensko, nadurno in nočno delo, za težke pogoje dela itn. Višina teh dodatkov se določi v KP na ravni dejavnosti.

Če je s pogodbo o zaposlitvi ali s kolektivno pogodbo določena in dogovorjena plača za poslovno uspešnost, je ta prav tako sestavni del plače (Kresal, 2000).

2.2.2 Povračila stroškov v zvezi z delom

Kot rečeno, so v tem poglavju opisane posamezne vrste povračil stroškov, ki po zakonu pripadajo zaposlencem v zvezi z delom (Kruhar-Puc, 2007), pri čemer smo dali poudarek na njihovi davčni obravnavi, ki izhaja iz uredbe, predstavljene v poglavju 2.1.8.

Povračila stroškov za prehrano med delom

Vsak zaposlenec ima po ZDR pravico do povračila stroškov za prehrano med delom. Pri tem se v davčno osnovo dohodka iz delovnega razmerja ne všteva znesek povračila do višine 6,12 evra na dan, če je zaposlenec na delu prisoten od štiri do devet ur na dan. Če je zaposlenec na delu prisoten deset ur ali več, pa se za ta dan poleg prej navedenega zneska v davčno osnovo ne všteva znesek do višine 0,76 evra za vsako dopolnjeno dodatno uro prisotnosti na delu.

Povračila stroškov prevoza na delo in z dela

Tovrstna povračila so prav tako pravica, ki izhaja iz ZDR in KP. Znesek teh povračil ni obdavčen do višine stroškov javnega prevoza. Če javni prevoz ni urejen, pa do višine 15 % cene 95-oktanskega goriva za vsak polni kilometer, ki ga zaposlenec z lastnim avtomobilom prevozi na dan, od prebivališča do delovnega mesta in nazaj. Od 24. 8. 2010 naprej znaša neobdavčeni del povračila za prevoz na delo in z dela 0,18 evrov na prevoženi km.

Dnevnice

Dnevnice kot povračilo stroškov prehrane med službenim potovanjem se za potovanja v domovini in v tujini obračunava različno. Tako se dnevnic za službena potovanja v Sloveniji obračuna glede na število ur službenega potovanja, pri čemer njen znesek do višin, navedenih v spodnjih alinejah, ni predmet obdavčitve:

- potovanje od 6 do 8 ur do višine 7,45 evra
- potovanje od 8 do 12 ur do višine 10,68 evra
- potovanje od 12 do 24 ur do višine 21,39 evra

Pri obračunu dnevnic za službena potovanja v tujino pa je treba upoštevati Uredbo o povračilu stroškov za službena potovanja v tujini. Ta predpis v prilogi določa višino dnevnic, ki velja za posamezno državo potovanja. Tako je znesek dnevnic, ki se ne šteje v davčno osnovo, na eni strani odvisen od države službenega potovanja, na drugi strani pa od dolžine službenega potovanja, in sicer:

- če traja službeno potovanje v tujini od 6 do 8 ur, lahko znaša dnevnic do 25 odstotkov predpisane dnevnic, ki velja za državo službenega potovanja;
- če traja službeno potovanje od 8 do 14 ur, lahko znaša dnevnic do 75 odstotkov predpisane dnevnic, ki velja za državo službenega potovanja;

- če traja službeno potovanje v tujini od 14 do 24 ur, lahko znaša dnevnicca do višine 100 odstotkov predpisane dnevnicke, ki velja za državo službenega potovanja.

Povračila stroškov prevoza in prenočevanja na službenem potovanju

Povračila stroškov prevoza in prenočevanja na službenem potovanju niso obdavčena do višine dejanskih stroškov, če so le-ti dokumentirani s potnim nalogom delodajalca in izkazani z ustreznimi računi. Med tovrstna povračila stroškov sodijo tudi razne takse, cestnine, parkirnine, stroški goriva za uporabo službenega vozila ipd.

Terenski dodatek

Terenski dodatek pripada zaposlencu, ki najmanj dva zaporedna dneva dela in prenočuje zunaj svojega stalnega prebivališča in zunaj kraja sedeža delodajalca, ob pogoju, da mu delodajalec zagotovi prehrano in prenočevanje. Terenski dodatek, izplačan do višine 4,49 evra na dan, ni obdavčen. Če je zaposlenec hkrati prejel nadomestilo za ločeno življenje, pa se terenski dodatek všteta v davčno osnovo.

Nadomestilo za ločeno življenje

Nadomestilo za ločeno življenje pripada zaposlencu, ki opravlja delo in prebiva zunaj kraja, kjer prebiva njegova družina. To nadomestilo je namenjeno pokrivanju stroškov bivanja in do višine 334 evrov na mesec ni predmet obdavčitve.

2.2.3 Drugi prejemki iz delovnega razmerja

Regres za letni dopust

Pravica do regresa je vezana na pravico do izrabe letnega dopusta. To pomeni, da zaposlencu, ki mu iz kakršnegakoli razloga ne pripada celoten letni dopust, odmerjen v skladu s KP in PZ, pripada le sorazmerni del regresa. Po 131. členu ZDR celoten regres ne sme biti manjši od zneska minimalne plače, delodajalec pa ga je dolžan izplačati najpozneje do 1. julija tekočega koledarskega leta oz. najpozneje do 1. novembra, če ima delodajalec težave s plačilno sposobnostjo (Korpič-Horvat, 2010).

Jubilejna nagrada

Kot jubilejna nagrada se šteje izplačilo, ki ga prejme zaposlenec za skupno delovno dobo iz vseh delovnih razmerij ali pa za delovno dobo pri zadnjem delodajalcu, odvisno pač od določil, ki izhajajo iz KP na ravni dejavnosti, ki zavezuje delodajalca kot izplačevalca nagrade. Jubilejne nagrade do zneskov, določenih v uredbi, niso obdavčene. Tako se v davčno osnovo prejemnika ne všttevajo zneski jubilejnih nagrad, ki ne presegajo 460 evrov za 10 let delovne dobe, 689 evrov za 20 let delovne dobe in 919 evrov za 30 oziroma 40 let delovne dobe (Korpič-Horvat, 2010).

Odpravnina ob upokojitvi

Ob upokojitvi vsakemu zaposlencu pripada odpravnina v višini treh povprečnih bruto mesečnih plač v Republiki Sloveniji za pretekle tri mesece oziroma v višini treh zaposlenčevih povprečnih bruto mesečnih plač, ki jih je prejel v zadnjih treh mesecih pred prenehanjem delovnega razmerja, če je to zanj ugodneje. Po uredbi se odpravnina ob upokojitvi do višine 4.063 evrov ne všteva v davčno osnovo dohodka iz delovnega razmerja, morebitni preostali del pa je obdavčen s prispevki in dohodnino (Korpič - Horvat, 2010).

Solidarnostna pomoč

Solidarnostna pomoč pomeni pripravljenost delodajalca pomagati delavcu, ki je proti svoji volji postal ekonomsko ali socialno ogrožen. Ponavadi se izplača v enkratnem znesku, katerega višina ni natančno določena. Tovrstna pomoč, dana v primeru smrti zaposlenca ali smrti ožjega družinskega člana, vključno s povračilom stroškov pogreba, se do višine 3.443 evrov ne všteva v davčno osnovo dohodkov iz delovnega razmerja. Podobno tudi solidarnostne pomoči v primerih težje invalidnosti, daljše bolezni zaposlenca in ob naravnih nesrečah, požaru ter podobnih okoliščinah, ki prizadenejo zaposlenca, do višine 1.252 evrov niso predmet obdavčitve (Korpič - Horvat, 2010).

2.3 OBRAČUN PLAČ

Osnova za obračun plače posameznika je njegova pogodba o zaposlitvi, s katero je razporejen na delovno mesto, ki je ovrednoteno s količnikom zahtevnosti dela kot kategorijo, v kateri se odraža razmerje med zahtevnostjo dela na tem delovnem

mestu in najpreprostejšim delom. Materialne podlage samega obračuna plač pa predstavljajo različne knjigovodske listine, kot so (Cestnik, 2008):

- delovni list ali knjiga prisotnosti, iz katere so za vsak dan v mesecu za vsakega zaposlenca posebej razvidni podatki o urah navzočnosti pri delu, boleznih, dopustu, službeni odsotnosti, neopravičenih izostankih itn.
- sklep, s katerim neposredni vodja določi količnik gospodarnosti in količnik osebne stimulacije bodisi za skupino delovnih mest bodisi za posameznega zaposlenca in
- bolniški list, potrdilo o udeležbi na sodišču, potrdilo o udeležbi na seminarju in podobni dokumenti, ki izkazujejo upravičeno odsotnost z dela in kot taki pomenijo podlago za obračun ustreznega nadomestila plače.

Navedene knjigovodske listine so torej obvezna priloga k obračunu plač in nadomestil, medtem ko se odtegljaji od plač obračunajo zgolj na podlagi:

- a) zakonskih določil – to so odtegljaji prispevkov in davkov, za katere je zavezanec zaposlenec, delodajalec pa mu jih le obračuna in odtegne od kosmate plače,
- b) sklepov sodišča – npr. sklep o prisilni izterjavi preživnine, sklep o izvršbi ipd.,
- c) dogovorjenih odtegljajev – to so npr. dogovori za posojila, obročno odplačevanje računov za blago in razne članarine sindikatom in političnim strankam.

Pri obračunu plač naletimo na tri kategorije, ki jih nikakor ne smemo enačiti, zato je najbolje, da vsako od njih na kratko pojasnimo.

Osnovna obračunska kategorija je bruto plača. To je znesek, v katerem so zajeti še vsi davki in prispevki, ki se plačujejo od t. i. kosmate plače.

Če od bruto plače odštejemo prispevke za socialno varnost in akontacijo dohodnine, dobimo naslednjo kategorijo, tj. neto plačo.

Ko neto plači prištejemo pribitke, kot so povračila stroškov v zvezi z delom, in odštejemo odtegljaje, pa pridemo do zneska izplačila plače, ki ga delodajalec delavcu nakaže na njegov osebni račun pri banki (Kresal, 2000).

Za lažje razumevanje logike obračuna plač si pogledjmo naslednje formule:

$$\text{bruto plača} = w \text{ EED} * K \text{ z.d.} * \text{ure dela} * K \text{ gos.} * K \text{ stim.} \quad (1)$$

$$\text{neto plača} = \text{bruto plača} - \text{prispevki} - \text{akontacija dohodnine}^5 \quad (2)$$

$$\text{izplačilo plače} = \text{neto plača} + \text{pribitki} - \text{odbitki} \quad (3)$$

Kot lahko vidimo iz prve formule, je izračun bruto plače posameznika zelo preprost, saj gre zgolj za zmnožek naslednjih parametrov:

- vrednosti urne postavke za enoto enostavnega dela (w EED),
- količnika zahtevnosti dela (K z.d.), določenega s plačnim razredom ali delovnim mestom,
- količine opravljenega dela, izražene s številom obračunanih ur dela in/ali številom ur upravičene odsotnosti z dela,
- količnika gospodarnosti (K gos.), ki se lahko določi za posameznika ali za podjetje kot celoto in
- količnika stimulacije (K stim.), ki se praviloma določi za posameznika, lahko pa tudi za delovno skupino.

Pri tem je vrednost urne postavke na enoto preprostega dela za vse zaposlene pri istem delodajalcu enaka in je določena na podlagi minimalne plače oziroma na podlagi določil KP na ravni dejavnosti.

Pri ugotavljanju gospodarnosti, ki je definirana kot razmerje med poslovnimi učinki ali njihovo vrednostjo in porabljenimi prvinami ali njihovo vrednostjo, lahko izhajamo iz različnih osnov. Tako ugotavljamo gospodarnost v zvezi z delovnimi sredstvi, predmeti dela, storitvami, delovnim časom in tako naprej. Ne glede na osnovo, za katero ugotavljamo gospodarnost, je treba vedno opredeliti normalno gospodarnost, ki ji pripišemo količnik gospodarnosti 1. Večji gospodarnosti v zvezi z izbrano osnovo nato pripada količnik gospodarnosti, ki je večji od 1, manjši gospodarnosti v zvezi z izbrano osnovo pa količnik gospodarnosti, ki je manjši od 1 (Cestnik, 2008).

Določanje količnika stimulacije je vezano na rezultate dela, kjer praviloma na podlagi pravilnika neposredni vodje ugotavljajo: kakovost poslovnih učinkov, pravočasnost izdelave, odnos do dela, inovativnost itn. Te parametre navadno izrazijo v odstotnih točkah, jih seštejejo ter nato prištejejo h količniku 1. V večini podjetij se količnik stimulacije giblje med 0,90 in 1,20, kar pomeni, da je stimulacija lahko tudi negativna.

⁵ Znesek akontacije dohodnine ugotovimo od neto davčne osnove po dohodninski lestvici. Neto davčno osnovo pa dobimo, ko od bruto plače odštejemo prispevke in znesek splošne ter osebne olajšave.

V skladu z ZDR mora delodajalec obračun plač in dajatev v pisni obliki vročiti zaposlencu. Primer takšnega obračunskega lista je prikazan v tabeli 4.

Tabela 4: Primer izplačilne liste

Izplačilna lista: 30. 6. 2010		Podjetje: XY	Zaposlenec: JANEZ SLAK	
PARAMETRI				
EED:	2,068	GO:	1,2149	PD: 28/02/02
PR:	34	OO:	1,1	
WPR:	3,768	% DD:	15,5	
ZASLUŽEK PO VRSTAH DEL				
šifra	opis	ure	bruto	neto
002	ure po času	152	1.438,95	894,88
006	letni dopust	16	166,61	103,61
008	državni praznik	8	83,31	51,81
004	stimulacija	152	143,89	89,48
005	dodatek za DD	176	284,07	176,66
092	deputat		42,12	26,19
756	boniteta		0,00	-0,62
SKUPAJ		176	2.158,95	1.342,01
ODTEGLJAJI IZ BRUTO				
opis	Skupina prisp.	procent	osnova	znesek
prispevek za PIZ	redno	15,50	2.158,95	334,64
prispevek za zdrav. zavar.	redno	6,36	2.158,95	137,31
prispevek za zaposlovanje	redno	0,14	2.158,95	3,02
prispevek za starš. varstvo	redno	0,10	2.158,95	2,16
davek iz osebnih dohodkov	redno		1.424,74	339,19
prispevek za PIZ	boniteta	15,50	1,63	0,25
prispevek za zdrav. zavar.	boniteta	6,36	1,63	0,10
prispevek za zaposlovanje	boniteta	0,14	1,63	0,00
prispevek za starš. varstvo	boniteta	0,10	1,63	0,01
davek iz osebnih dohodkov	boniteta		1.424,74	0,26
SKUPAJ				816,94
PRIBITKI IN ODBITKI OD NETO				
opis		znesek	prejemnik	
prehrana med delom		116,28		
obročno odplačilo		-22,55	Vzajemna	
obročno odplačilo		-83,33	Trgovina Stik d.o.o.	
dopolnilno zdrav. zavarovanje		-24,33		
kolektivno zavarovanje		-2,26		
sklad otrok smrtno ponesr.		-5,00		
PN1 K		-6,30		
SKUPAJ		-27,49		
OBRAČUN				
bruto		2.158,95		
odtegljaji iz bruto		816,94		
neto		1.342,01		
pribitki/odbitki		-27,49		
Izplačilo		1.314,52	valuta: 16. 7. 10	

Vir: Lastni prikaz

2.4 RAČUNOVODSKA OBRAVNAVA PLAČ IN DRUGIH PREJEMKOV IZ DELOVNEGA RAZMERJA

Že v uvodu smo pojasnili, da sodijo plače in drugi prejemki iz delovnega razmerja med stroške dela. Z računovodskega vidika jih podrobno obravnava Slovenski računovodski standard 15 (SRS 15), ki se uporablja od 1. januarja 2006 in je nadomestil SRS 15 iz leta 2002. Prenovljeni standard je usklajen z Mednarodnimi standardi računovodskega poročanja (MSRP) in predstavlja nekakšno vodilo računovodjem pri razvrščanju, pripoznavanju, začetnem merjenju in prevrednotenju ter razkrivanju stroškov plač, drugih stroškov dela ter stroškov povračil zaposlencev.

Skladno s SRS 15.3 je treba stroške dela razvrstiti v naslednje skupine stroškov:

- plače, ki pripadajo zaposlencem v kosmatem znesku,
- nadomestila plač, ki pripadajo zaposlencem za obdobje, ko ne delajo, in sicer v kosmatem znesku, ki bremeni podjetje,
- dajatve v naravi, darila in nagrade zaposlencem,
- odpravnine, ki pripadajo zaposlencem, ko prenehajo delati v podjetju in
- dajatve, ki se obračunavajo od plač, nadomestila plač, dajatev v naravi, daril, nagrad ter odpravnin zaposlencem in so breme izplačevalca.

Te skupine stroškov dela razvidujemo na odhodkovni strani izkaza poslovnega izida, in sicer na ustreznih kontih skupine 47 in 48. Stroške povračil zaposlencem pa razvidujemo bodisi kot stroške dela (npr. povračilo stroškov za prehrano med delom), torej na kontih skupine 47, ali pa kot stroške storitev (npr. dnevnic za službeno potovanje) na kontih skupine 41.

Stroški dela in stroški povračil zaposlencem se na podlagi listin, ki so podlage za obračun plač, nadomestil plač, odpravnin in ustreznih dajatev, pripoznajo v kosmatem znesku, obračunavajo pa se skladno z zakonom, kolektivno pogodbo, splošnim aktom podjetja in s pogodbo o zaposlitvi (SRS 15.7).

Prevrednotenje katerekoli bilančne postavke pomeni spremembo njene knjigovodske vrednosti, do katere pride zaradi spremenjenih okoliščin. V skladu z navedenim se stroški plač prevrednotijo samo v primeru, če se zaposlencem glede na uresničeni razširjeni dobiček v posameznem poslovnem letu prizna delež v dobičku. Ta delež se izkazuje kot povečanje prevrednotovalnih poslovnih odhodkov v letu, ki ga obravnavamo, in mora temeljiti na pravni obveznosti podjetja ali odločitvi

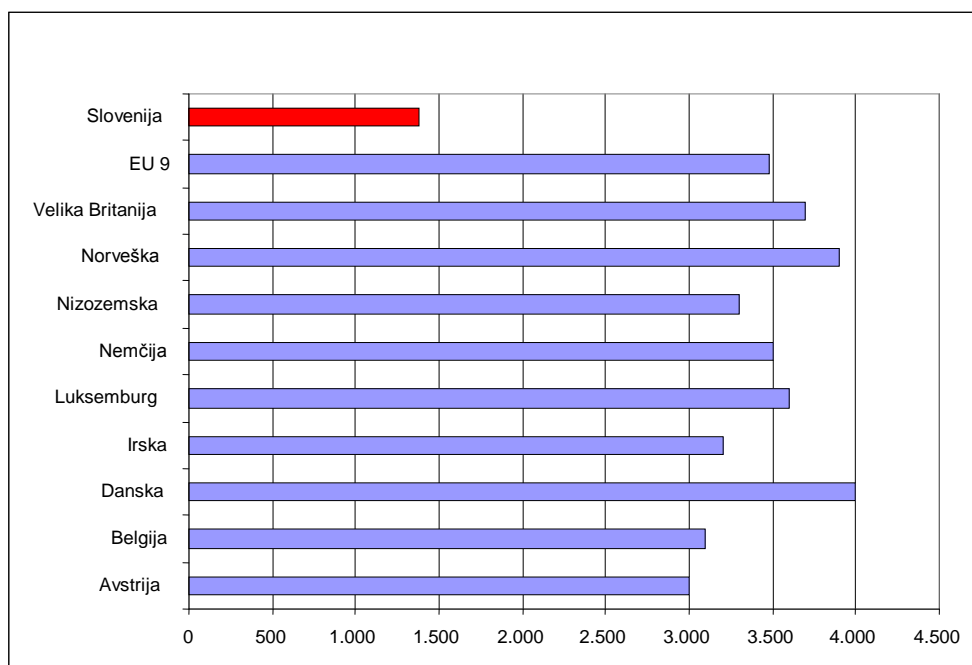
pristojnega organa, ki mora biti sprejeta, še preden so računovodski izkazi odobreni za objavo (SRS 15.13).

Podjetja, ki niso zavezana reviziji, morajo pri stroških dela razkrivati le informacije in podatke, ki so določeni na podlagi zakona. Preostala podjetja, ki so zavezana za revizijo, pa morajo zadovoljiti tudi zahteve po razkrivanju v skladu s SRS 15. V duhu tega standarda so razkritja v zvezi s stroški dela obvezna za vse pomembne zadeve, katerih stopnjo pomembnosti določi podjetje v svojih internih aktih. Dodatno in posebej se razkrivajo tudi zasluzki in deleži v razširjenem dobičku, ki pripadajo upravi in nadzornim organom, ter podatki o morebitnih zahtevah zaposlencev po izplačilih na podlagi zakonskih določb, kolektivne pogodbe, splošnega akta podjetja ali pogodbe o zaposlitvi, katerim pa podjetje nasprotuje (SRS 15.20).

2.5 PRIMERJAVA SLOVENSКИH IN EVROPSKIH PLAČ

Doslej smo govorili o pravnih podlagah, obračunu, obdavčitvi in o izkazovanju plač, v nadaljevanju pa bomo ugotavljali, kakšna je raven slovenskih plač v primerjavi s plačami v nekaterih evropskih državah. Iz spodnjega grafa lahko že na prvi pogled ugotovimo, da naše povprečne plače močno zaostajajo za plačami v devetih najrazvitejših državah Evrope.

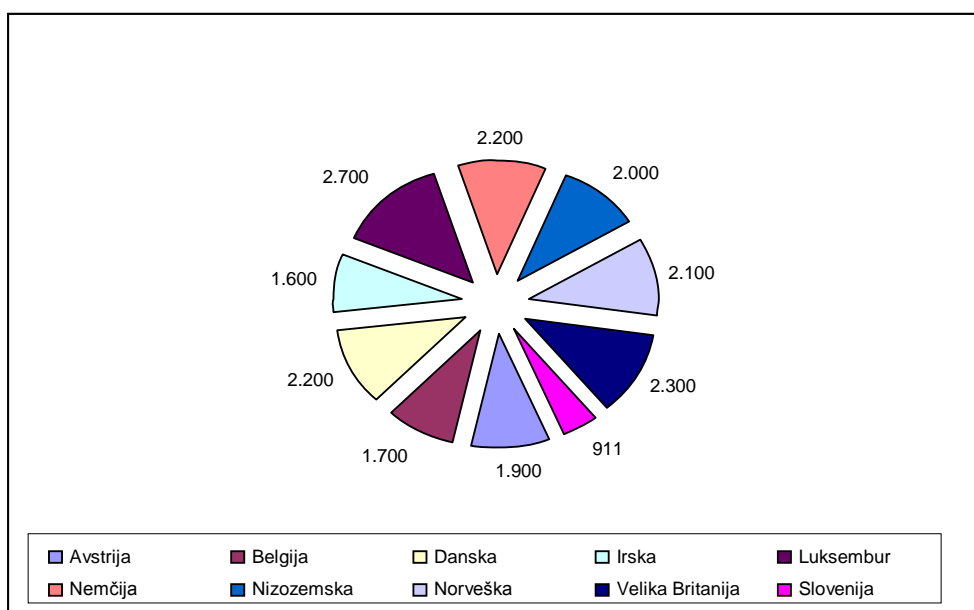
Graf 1: Povprečne bruto plače v letu 2006 po nekaterih evropskih državah



Vir: Lastni prikaz po Česen, 2008.

Kako majhen delež v celoti povprečnih neto plač primerjanih držav zavzemajo povprečne slovenske neto plače, se še nazorneje vidi v tortnem modelu, ki je prikazan v grafu št. 2.

Graf 2: Delež povprečnih neto plač v nekaterih evropskih državah za leto 2006



Vir: Lastni prikaz po Česen, 2008

Primerjalne podatke iz obeh grafov smo prikazali še tabelarično in jih v nadaljevanju tudi pokomentirali.

Tabela 5: Povprečne plače v nekaterih evropskih državah v letu 2006

Država	Povprečna bruto plača v letu 2006	Povprečna neto plača v letu 2006
Avstrija	3.000	1.900
Belgija	3.100	1.700
Danska	4.000	2.200
Irska	3.200	1.600
Luksemburg	3.600	2.700
Nemčija	3.500	2.200
Nizozemska	3.300	2.000
Norveška	3.900	2.100
Velika Britanija	3.700	2.300
Povprečje E 9	3.478	2.078
Slovenija	1.382	911

Vir: Lastni prikaz po Česen, 2008

Iz podanih števil v tabeli 5 lahko razberemo, da je znašalo povprečje povprečnih bruto plač deveterice primerjanih držav (E 9) 3.478 evrov. Med njimi so imeli najvišjo povprečno bruto plačo na Danskem 4.000 evrov in Norveškem 3.900 evrov. Od deveterice držav je bila s povprečno bruto plačo 3.000 evrov na zadnjem mestu Avstrija. Nekoliko drugačen vrstni red dobimo, če v isti deveterici primerjamo neto plače, ki so se gibale od 1.600 evrov na Irskem do 2.700 evrov v Luksemburgu, v povprečju E 9 pa so znašale 2.078 evrov (Česen, 2008).

In kam se uvršča Slovenija? S povprečno bruto plačo 1.382 evrov dosegamo slabih 40 % povprečja E 9, s povprečno neto plačo 911 evrov pa smo na 43,8 % povprečja te deveterice držav. Torej so naše povprečne plače v primerjavi z E 9 za 2,5-krat manjše v bruto oziroma za 2,3-krat manjše v neto znesku. Kot ugotavlja Česnova (2008), bi Slovenci plače E 9 dosegli šele leta 2043, če bi bila dinamika rasti plač na letnem nivoju enaka, kot je bila v letu 2006 (tj. +2,7 % v E9 in +5 % v Sloveniji).

Ob evidentnem zaostanku pri plačah pa ne smemo spregledati dejstva, da so od uvedbe evra naprej v Sloveniji cene življenjskih potrebščin skokovito naraščale, tako da so že v letu 2008 dohiteli raven cen v EU. To samo še dodatno dokazuje, da je kupna moč državljana Slovenije v povprečju bistveno manjša kot v razvitih zahodnoevropskih državah.

Povsem pričakovano pa so naše plače skoraj dvakrat večje od povprečja neto plač, ki smo ga prikazali v tabeli 6, kjer smo Slovenijo primerjali z Romunijo, Madžarsko in državami nekdanje Jugoslavije. Nas dejstvo, da je ponekod še slabše, kaj potolaži? Prepričani smo, da bi večina odgovorila z »Ne«.

Tabela 6: Primerjava povprečnih neto plač med Slovenijo, Romunijo, Madžarsko in državami nekdanje Jugoslavije

Država	Povprečna neto plača v letu 2008	Povprečna neto plača v letu 2009	Povprečna neto plača maja 2010
BiH	384	404	406
Hrvaška	717	724	727
Madžarska	486	443	472
Črna gora	415	463	465
Romunija	348	326	342
Srbija	400	337	326
Makedonija	263	294	328
Slovenija	900	930	957
Povprečje	489	490	503

Vir: Hrvaški poslovni dnevnik Business.hr

3 SISTEMI NAGRAJEVANJA ZAPOSLENIH

3.1 OPREDELITEV SISTEMOV NAGRAJEVANJA IN OPIS OBSTOJEČEGA STANJA NA TEM PODROČJU

Politika plač sodi med eno od najpomembnejših in najboljčutljivejših organizacijskih politik posameznega podjetja. V gospodarskem sektorju se določa avtonomno, upošteva KP in zakonske predpise, v javnem sektorju pa je bolj ali manj normativno določena z zakonom. Ne glede na to se politika plač v obeh sektorjih odraža v sistemu nagrajevanja (Anterič, 2005).

S sistemom nagrajevanja razumemo tako sistem določanja plač (fiksni in variabilni del) kakor tudi sistem nagrad, ki predstavljajo denarne ali nedelarne spodbude, katerih učinki se kažejo v hotenju in želji zaposlenih, da svoje delo opravijo kvalitetnejše, z večjo uspešnostjo in učinkovitostjo in končno tudi z večjim zadovoljstvom. Vse to pa dokazano vpliva na poslovno uspešnost podjetja kot celote (Uhan, 2000).

Po Mihaličevi (2006) so sistemi nagrajevanja stvari, ki jih navadno prevzamejo kadrovske službe, medtem ko je motiviranje zaposlenih naloga managerjev. Ti so prvi, ki bi morali dojeti, da nagrajevanja ne gre obravnavati zgolj kot strošek v breme podjetja, temveč in predvsem kot naložbo v človeški kapital, ki se praviloma povrne z veliko donosnostjo.

Podobno razmišlja Lipičnik (1998a), ki pravi, da je storilnost oziroma produktivnost pri motiviranih zaposlencih na bistveno višji ravni. Stopnja njihove motivacije in posledično tudi njihovega zadovoljstva pa je v tesni korelaciji s kvaliteto odnosa, ki ga imajo poslovođstva do svojih podrejenih (Lipičnik, 1998a).

V tem kontekstu je treba še posebej poudariti, da »konsistenten sistem ocenjevanja delovne uspešnosti, vezan na učinkovit sistem nagrajevanja in motiviranja zaposlenih, ni več prestiž, ampak postaja vse bolj nuja. Zlasti če želimo v podjetje pritegniti in v njem tudi zadržati najboljše kadre. In tudi pritiski na plače bi bili občutno manjši, če bi podjetja prav in pravočasno začela z delom na upravljanju človeškega kapitala.« (Gruban, 2007.)

Če se ozremo nekoliko nazaj, ugotovimo, da se v preteklosti s plačno politiko niso kaj dosti ukvarjali. Plače so bile namreč vnaprej fiksno določene. Kot take so

predstavljale nagrado za opravljeno delo. Količina opravljenega dela, merjena z urami dela ali pa s številom proizvodov, je bila tako edini faktor variabilnosti v obračunani plači (Zupan, 2001).

»Čeprav se v današnjem času vse večjo težo pripisuje znanju zaposlencev, kakšnega večjega napredka na področju nagrajevanja ni zaznati. Prepogosto se namreč dogaja, da pri izbiri kandidatov za zasedbo prostih delovnih mest sicer damo prednost tistim, ki imajo boljše reference (znanje, izkušnje, dodatne veščine itn.), ko z njimi sklenemo delovno razmerje, pa jih za isto vrsto dela nagrajimo enako kot tiste, ki dosegajo slabše delovne rezultate. To pa seveda sproža konflikte, slabo voljo, nezainteresiranost za doseganje skupnih ciljev itn. Skratka sproži se cela paleta problemov, ki se rezultira v slabi organizacijski klimi, slabih poslovnih izidih in tudi v t. i. begu možganov iz podjetja.« (Zupan, 2001.)

Po mnenju Brezigarjeve (2005) je izvorni greh teh problemov treba iskati tako v sistemu določanja plač kakor tudi v sistemu določanja nagrad. Podobno meni tudi Mejaš (2006), ki zastopa stališče, da bi bilo za reševanje problemov, ki izvirajo iz nagrajevanja zaposlenih, treba najprej spremeniti razmerje med fiksnim in variabilnim delom plače. V povprečju je pri nas to razmerje 80 : 20 odstotkov, medtem ko je v razvitem svetu, kjer dosegajo bistveno večjo produktivnost dela, povprečno razmerje med fiksnim in variabilnim delom plače 60 : 40 odstotkov. Po Mejaču je torej v Sloveniji treba povečati variabilni del plače in ga vezati na več merljivih dejavnikov, kot so: kvaliteta rezultatov, inovativnost, kreativnost, pravočasnost izvedbe nalog, gospodarnost, odnos do dela, sodelavcev in sredstev, uspešnost pri doseganju ciljev in podobno. S tem t. i. stimulativnim nagrajevanjem bomo udeležili učinkovito diferenciacijo zaposlenih in na ta način bodisi izločili bodisi prisilili povprečneže k boljšim rezultatom, hkrati pa obdržali najboljše kadre in morda celo privabili nove nadpovprečneže. Seveda pa tem ukrepom nujno sledi naslednji korak, v katerem je treba temeljito prevetrili in izboljšati tudi sistem nagrad kot denarnih in nedenarnih spodbud za izboljšanje motiviranja in zadovoljstva zaposlenih (Turk, 2004 in Mejaš, 2006).

3.2 DENARNE IN NEDENARNE SPODBUDE KOT NAČINI NAGRAJEVANJA ZAPOSLENIH

Nagrade so lahko v denarnih in nedenarnih oblikah. Poleg plače med denarne oblike nagrad uvrščamo tudi občasna izplačila, kot so na primer božičnica, razni poračuni, udeležba pri razdeljevanju dobička, nagrada za izjemne dosežke ipd. Med nedenarne nagrade pa sodijo: javna pohvala v internem glasilu, napredovanje na

odgovornejše delovno mesto, omogočanje dodatnega usposabljanja in izobraževanja, vključitev v team ključnih kadrov, pridobitev večjega ugleda med sodelavci, uporaba službenega avtomobila, prenosnega telefona, plačila delodajalca za dodatno pokojninsko ali življenjsko zavarovanje, zagotovitev zaposlitve za nedoločen čas, brezplačne vstopnice za športne in kulturne prireditve, štipendiranje šolanja otrok zaposlenih ipd. (Brezigar, 2005).

Denarne spodbude so po mnenju Mihelačeve (2006) zagotovo močan, vendar pogosto kratkoročni motivator za nadaljnje delo. Dejstvo je, da ljudje potrebujemo denar, saj z njim zadovoljujemo osnovne življenjske potrebe. Prav tako neizpodbitno je tudi dejstvo, da se z večanjem dohodka povečuje občutek varnosti, ki je zelo pomemben element v verigi zadovoljevanja posameznikovih potreb. Toda ali denarne nagrade ljudi dejansko spodbujajo k boljšemu in uspešnejšemu delu oziroma k doseganju cilja? Konsistenten odgovor na to vprašanje najdemo pri Grubanu (2007), ki trdi, da denarna nagrada lahko deluje v več smereh, in sicer:

- kot cilj – takrat, ko si ljudje z nakopičenim denarjem, ki ga v resnici ne potrebujejo, merijo svojo uspešnost;
- kot instrument – ko z denarjem izzovemo pri zaposlenih različne aktivnosti, ne da bi si oni to želeli;
- kot simbol – ko količina denarja, ki ga imajo, zanje pomeni simbol moči, ki jo dejansko imajo, saj z denarjem lahko kupijo, kar si poželijo;
- kot vajeti – z denarjem je mogoče ljudi, ki imajo malo denarja in so odvisni od tistega, ki z njim na takšen način manipulira, držati na vajetih.

Dejansko pa denarna nagrada deluje kot spodbujevalec le pod tremi pogoji:

- če je dodeljena za izjemen dosežek in/ali trud in ne za vsakdanji delovni rezultat;
- če je izplačana v občutnem znesku in ne v manjši vrednosti in
- če se dodeli občasno in ne redno vsak mesec.

V primerjavi z denarnimi nagradami, ki jim pripisujejo večji pomen zaposleni z nižjo plačo, imajo nedenarne nagrade pri vseh zaposlenih pogosto boljši in predvsem dolgotrajnejši motivacijski učinek (Brezigar, 2005). To potrjujejo tudi številne raziskave, ki kažejo, da se med zaposlenimi povečuje število tistih, ki jih spodbude v nematerialni obliki navdajajo z večjim delovnim elanom, pri čemer je ključnega

pomena zlasti odnos menedžerjev do svojih podrejenih. V svoji raziskavi Brezigarjeva (2005) ugotavlja, da v zvezi s tem odnosom zaposlene najbolj motivira, če menedžer:

- pokaže do njih spoštovanje, naklonjenost in zadovoljstvo nad opravljenim delom;
- pohvali njihov trud in prizadevanje;
- dojame, da je vsak človek svoja osebnost in ga kot takega tudi obravnava in sprejme;
- upošteva njihove predloge za izboljšave;
- jasno in nedvoumno postavi cilje, ki naj bi jih dosegli;
- omogoča izobraževanje in usposabljanje delavcev;
- z razumevanjem sprejme morebitni spodrslijaj ali napako delavca;
- poskrbi, da je delovno okolje prijaznejše (npr. dovolj prostorne pisalne mize, velika okna, ki dajejo prostoru dovolj svetlobe, primerno temperaturo za opravljanje dela);
- zagotovi dobro delovno klimo in razpoloženje med zaposlenimi;
- skupaj z delavci preživi del prostega časa (npr. novoletne zabave, ogled pomembne tekme ipd.) ali če omogoča zaposlenim razne manjše ugodnosti, npr. prost vstop v telovadnico, fitnes ...

Zagotovo pa si zaposleni ne želijo, da bi bil odnos njihovega šefa tak, kot ga prikazuje spodnja slika.

Slika 1: Odnos nadrejenega do zaposlenca (Vir: Splet 1.)



3.3 SISTEM NAGRAJEVANJA V JAVNEM SEKTORJU

Ko govorimo o sistemu nagrajevanja v javnem sektorju, imamo v mislih predvsem sistem določanja plač, ki ga zelo podrobno ureja ZSPJS⁶. V njem so definirana pravila za določanje, obračunavanje in izplačevanje plač ter pravila za določanje obsega sredstev za plače (ZSPJS, 1. člen)

Cilj zakona je določitev skupnih temeljev sistema plač v celotnem javnem sektorju, z namenom uveljavitve načela enakega plačila za delo na primerljivih delovnih mestih, po primerljivih nazivih in funkcijah ter zagotovitve preglednosti fiksnega in stimulativnega dela plač. Skladno s ciljem in nameni ZSPJS v členih 7, 8 in v prilogi 1 določa:

- plačne skupine od A do K. V posamezno skupino so vključene funkcije oziroma delovna mesta in nazivi, značilni za dejavnost. Na primer: plačno skupino A sestavljajo funkcije v državnih organih in lokalnih skupnostih, v plačno skupino D pa so vključena delovna mesta na področju vzgoje in izobraževanja. Vsaka plačna skupina se glede na skupne značilnosti funkcij, delovnih mest in nazivov deli na plačne podskupine. Na primer D1 – visokošolski učitelji in sodelavci; D2 – predavatelji višjih strokovnih in srednjih šol ter učitelji osnovnih šol in strokovni sodelavci; D3 – vzgojitelji in strokovni delavci v vrtcih;
- tarifne razrede od I. do IX., ki izražajo stopnjo zahtevnosti delovnih mest in nazivov glede na zahtevano izobrazbo oziroma usposobljenost;
- plačne razrede od 1 do 65, ki so del plačne lestvice, v kateri je vsak plačni razred ovrednoten v nominalnem znesku. Vrednost plačnega razreda se usklajuje praviloma enkrat na leto.

Po ZSPJS plačo zaposlenih v javnem sektorju sestavljajo: osnovna plača, del plače za delovno uspešnost in dodatki.

Osnovna plača javnega uslužbenca je določena s plačnim razredom, v katerega je bil razporejen s pogodbo o zaposlitvi ali s sklepom o napredovanju. Po 16. členu ZSPJS lahko javni uslužbenec vsaka tri leta napreduje za en ali dva plačna razreda, če izpolnjuje predpisane pogoje, vendar največ za pet plačnih razredov v

⁶ ZSPJS: Zakon o sistemu plač v javnem sektorju.

posameznem nazivu, če je mogoče napredovati v višji naziv, oziroma deset plačnih razredov, če ni mogoče napredovati v naziv.

Delovna uspešnost se ugotavlja iz dveh naslovov:

- kot redna delovna uspešnost – ta pripada javnemu uslužbencu, ki je v obdobju, za katerega se izplačuje, pri opravljanju svojih rednih delovnih nalog dosegel nadpovprečne delovne rezultate. Izplačuje se najmanj dvakrat letno, vendar skupaj ne sme presegati višine dveh osnovnih plač javnega uslužbenca, pri čemer se upošteva decembrsko plačo preteklega leta;
- kot delovna uspešnost iz naslova povečanega obsega dela – se lahko izplača javnemu uslužbencu za opravljeno delo, ki presega pričakovane rezultate dela v posameznem mesecu, če je na ta način mogoče zagotoviti racionalnejše izvajanje nalog uporabnika proračuna.

Javnim uslužbencem pripadajo (ZSPJS, 23. člen):

- položajni dodatek za izvrševanje pooblastila v zvezi z vodenjem, usklajevanjem in izvajanjem dela kot vodja notranje organizacijske enote, če te naloge niso ovrednotene v osnovni plači;
- dodatek za delovno dobo;
- dodatek za mentorstvo;
- dodatek za specializacijo, magisterij ali doktorat, če to ni pogoj za zasedbo delovnega mesta;
- dodatek za dvojezičnost;
- dodatki za manj ugodne delovne pogoje, če ti niso všteti v osnovni plači;
- dodatki za nevarnost in posebne obremenitve, če ti niso všteti v osnovni plači;
- dodatki za delo v manj ugodnem delovnem času.

Višina vseh dodatkov se določi s KP za javni sektor. Prav tako so s KP za javni sektor urejene druge pravice iz delovnega razmerja (regres, jubilejne nagrade, odpravnina ob upokojitvi) in povračila stroškov v zvezi z delom.

4 UGOTAVLJANJE ZADOVOLJSTVA ZAPOSLENIH Z OBSTOJEČIM SISTEMOM NAGRAJEVANJA V OSNOVNI ŠOLI

4.1 PREDSTAVITEV PROUČEVANE ENOTE

Osnovna šola Učenjak je bila ustanovljena pred 13 leti. V teh letih si je šola prislužila nekaj laskavih naslovov ter veliko nagrad ob raznih tekmovanjih, na katerih so učenci blesteli tako v znanju kot tudi v športnih dosežkih.

Poleg matične šole sta v OŠ Učenjak organizacijsko vključeni še dve podružnični šoli in dva vrtca. Po stanju na dan 31. 12. 2009 je proučevana enota zaposlovala 103 zaposlenec. Od tega je delovna mesta t. i. podpornih služb zasedalo 21 oseb, delovna mesta t. i. strokovnega kadra pa 82 oseb. Podrobnejša sestava in številčna struktura zaposlenih po delovnih mestih je bila naslednja:

- Število zaposlenih na delovnih mestih podpornih služb:

- čistilec	8
- gospodinjec	1
- hišnik	2
- kuhar	6
- računovodja 6	1
- poslovni sekretar	1
- knjigovodja 5 in 6	2

- Število zaposlenih na delovnih mestih strokovnega kadra:

- ravnatelj	1
- pomočnik ravnatelja za šolo	1
- pomočnik ravnatelja za vrtec 0,5 in svetovalno delo 0,5	1
- svetovalni delavec za šolo	1
- knjižničar	1
- računalnikar 0,5 in učitelj 0,5	1
- učitelj	58
- vzgojitelj	8
- pomočnik vzgojitelja	10

Osnovno šolo Učenjak je vključno s podružničnima šolama v šolskem letu 2009/2010 obiskovalo 567 učencev. Od tega je bilo na matični šoli, kjer poteka pouk od 1. do 9. razreda, v 22 razredov razporejenih 475 učencev, v podružničnih šolah,

kjer so učenci od 1. do 5. razreda, pa je bilo v 10 razredov razporejenih 92 učencev. Podane številke kažejo, da je bilo na matični šoli v enem razredu povprečno od 21 do 22 učencev, v podružničnih šolah pa od 9 do 10 učencev.

V obeh vrtcih je bilo v osem oddelkov razporejenih 154 predšolskih otrok, kar pomeni, da je bilo v vsakem oddelku povprečno 19 otrok oziroma da je vsaka vzgojiteljica skupaj z varuško v povprečju varovala osem do devet otrok.

Višina bruto osnovne plače, ki so jo zaposlenci OŠ Učenjak prejeli v letu 2009, se je v skladu s kolektivno pogodbo za vzgojno-izobraževalne zavode gibala med 597,27 evra in 2.451,20 evra, v povprečju pa je znašala 1.749,97 evra na zaposlenca.

Z anketnim vprašalnikom, ki smo ga razdelili med vse zaposlene v proučevani enoti, smo ugotavljali, ali so zaposlenci s plačo in obstoječim sistemom nagrajevanja dejansko tudi zadovoljni. Po pričakovanjih je bil odziv precej velik, saj je izpolnjen vprašalnik vrnilo 65 zaposlenih, kar pomeni dobrih 63 odstotkov vseh zaprosenih. Podrobnosti o vsebini in rezultatih izvedene ankete so navedene v poglavju 4.2.

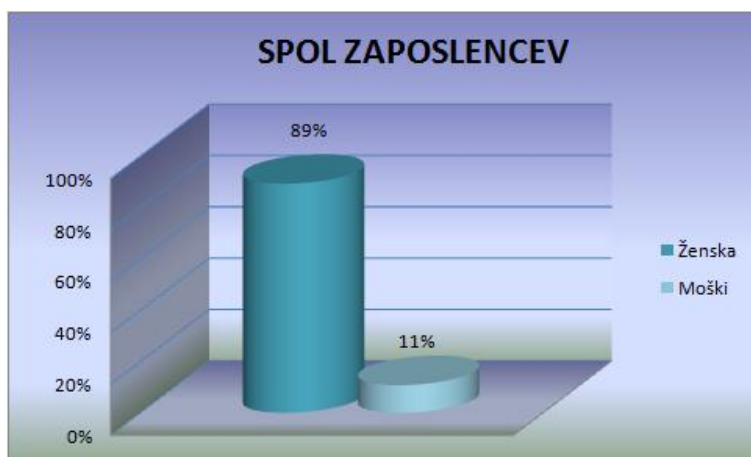
4.2 PREDSTAVITEV REZULTATOV ANKETE

Anketni vprašalnik, ki zajema 21 vprašanj, smo razdelili v tri dele. V prvem delu smo z vprašanji od 1 do 4 zbirali splošne podatke o anketirani osebi. V drugem delu, ki je najboljšežnejši, saj zajema 15 vprašanj (od 5 do 20), smo anketirane osebe povpraševali po mnenju v zvezi s sistemom nagrajevanja. V tretjem delu pa smo zastavili eno samo vprašanje z več trditvami oziroma vplivnimi dejavniki, do katerih naj bi se anketiranci opredelili z oceno od 1 (najmanj pomembno) do 10 (najbolj pomembno) ter s tem izrazili svoje mnenje glede pomena posameznega dejavnika ob morebitni zamenjavi delodajalca.

V nadaljevanju bomo predstavili odgovore na vprašanja in dodali kratek komentar. Za nazornejši in hitrejši vpogled v rezultate ankete bomo vse odgovore strukturno prikazali tudi z grafi.

Struktura anketiranih po spolu

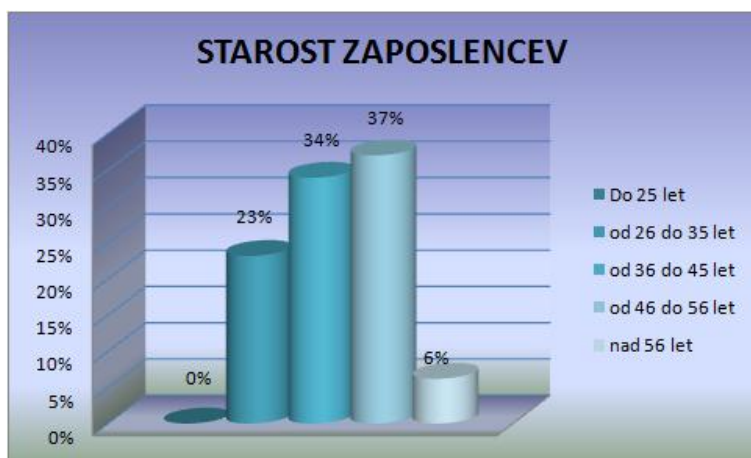
Med anketiranimi je bilo 58 žensk (89 odstotkov) in 7 moških (11 odstotkov). Glede na to, da v predšolskih in osnovnošolskih zavodih kolektiv sestavljajo pretežno ženske, je bilo pričakovano, da bo odstotek žensk bistveno večji od odstotka moških. Strukturo anketiranih po spolu prikazuje graf 3.



Graf 3: Spol zaposlenecv (Vir: Lastni.)

Struktura po starosti anketiranih oseb

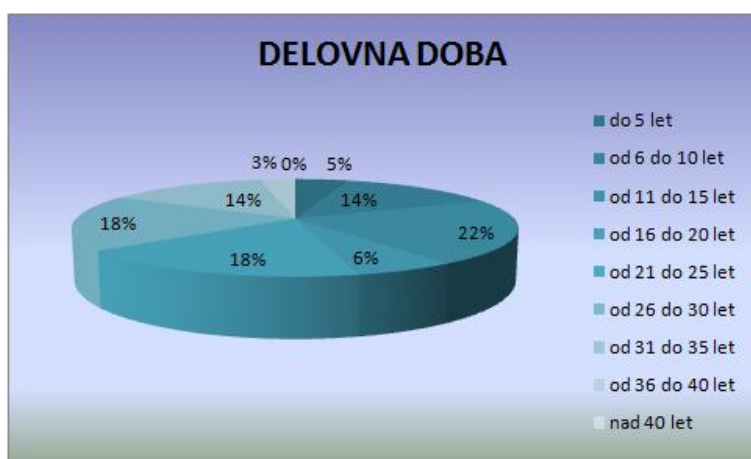
V anketnem vprašalniku smo starostno strukturo zaposlenecv ugotavljali na podlagi 5 starostnih skupin. Med anketiranimi osebami ni bilo nikogar iz prve starostne skupine do 25 let. V drugi starostni skupini od 26 do 35 let je bilo zajetih 15 oseb, kar predstavlja 23 % vseh zaposlenih, ki so izpolnili anketni vprašalnik. V tretji starostni skupini od 36 do 45 let je sodelovalo 22 oseb ali 34 %. Največ, to je 24 zaposlenecv ali 37 % vprašanih, je iz starostne skupine od 46 do 56 let. Le 6 odstotkov oziroma 4 anketiranci pa so starejši od 56 let.



Graf 4: Struktura po starosti anketiranih oseb (Vir: Lastni.)

Struktura anketirancev po delovni dobi

Dolžino delovne dobe smo razdelili na 9 skupin. Do 5 let delovne dobe imajo trije zaposleni, kar predstavlja 5 % vseh anketiranih oseb. Devet zaposlencev ima od 6 do 10 let delovne dobe, kar pomeni 14 % vprašanih oseb. Največ anketirancev, to je 14 oz. 22 %, jih ima od 11 do 15 let delovne dobe. V naslednji skupini od 16 do 20 let delovne dobe so 4 zaposleni ali 6 % vseh anketirancev. V skupinah z delovno dobo od 16 do 20 let in od 21 do 25 let je po 12 anketirancev, kar predstavlja 18 % vseh vprašanih v posamezni skupini. Od 31 do 35 let delovne dobe ima 9 zaposlenih oz. 14 %, le 2 zaposlena oz. 3 % anketiranih oseb imata od 36 do 40 let delovne dobe. V anketi pa ni sodeloval nihče, ki bi imel nad 40 let delovne dobe.



Graf 5: Struktura delovne dobe zaposlencev (Vir: Lastni.)

Struktura anketiranih glede na dokončano stopnjo izobrazbe

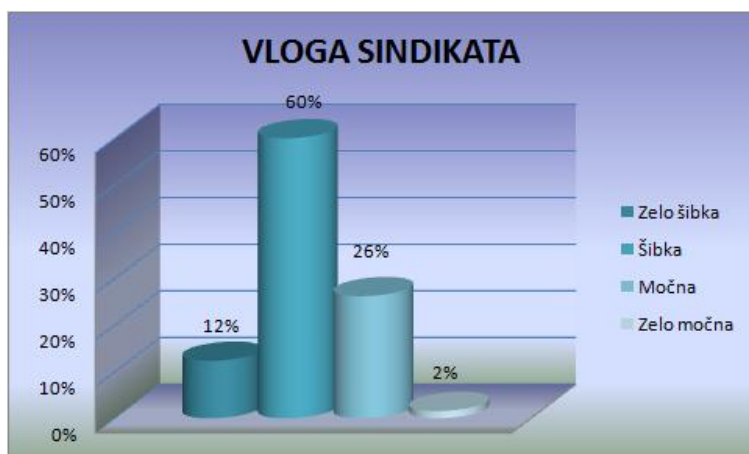
Med anketiranimi osebami sta zgolj osnovno šolo dokončali 2 osebi (3 %), poklicno šolo ima dokončano 5 oseb (8 %), srednjo šolo 15 oseb (23 %), 12 oseb ali 18 % vseh anketirancev ima dokončano višjo šolo. Največ zaposlenih, ki so sodelovali v anketi, ima dokončano visoko šolo ali fakulteto, in sicer 28 oseb, kar predstavlja 43 % vseh anketirancev. Specializacijo ali magisterij so dokončali trije anketiranci oz. 5 % vseh vprašanih, medtem ko v anketi ni sodeloval nihče, ki bi imel dokončan doktorat. Rezultati so prikazani v grafu 6.



Graf 6: Struktura zaposlenecv glede na dokončano stopnjo izobrazbe (Vir: Lastni.)

Vloga sindikata pri določitvi plačnega sistema

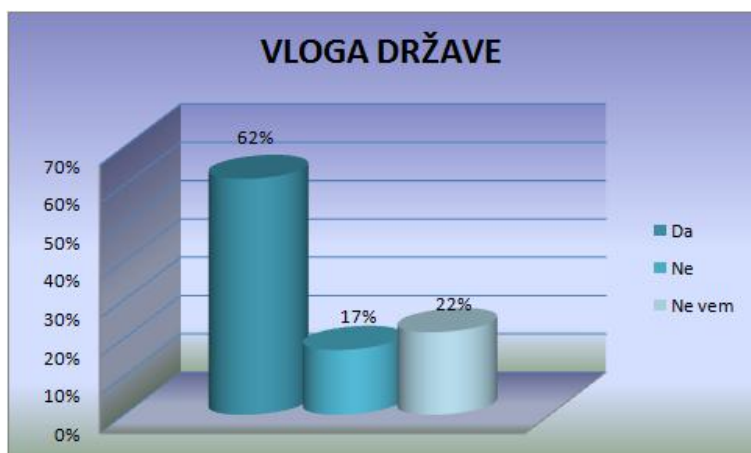
Pri vprašanju o vlogi sindikata pri določitvi plačnega sistema se je izkazalo, da kar 39 anketirancev ali 60 % vseh vprašanih meni, da ima sindikat pri tem šibko vlogo. 8 oseb ali 12 % jih je mnenja, da je vloga sindikata zelo šibka. Bolj optimistični so mnenja, da ima sindikat močno vlogo, takšnih je 17 oseb ali 26 % vseh vprašanih. Le 1 oseba oziroma 2 % vseh anketirancev pa meni, da je vloga sindikata pri določitvi plačnega sistema zelo močna. Rezultati so prikazani v grafu 7.



Graf 7: Vloga sindikata pri določitvi plačnega sistema (Vir: Lastni.)

Vloga države pri določitvi plačnega sistema

Pri vprašanju »Menite, da je vloga države pri določitvi plačnega sistema prevelika?« je kar 40 anketirancev oziroma 62 % vseh odgovorilo z »Da«. Odgovor »Ne« je obkrožilo 11 vprašanih oziroma 17 %, 14 oseb ali 22 % vprašanih pa se glede tega vprašanja ni moglo opredeliti in so odgovorili z »Ne vem«.



Graf 8: Vloga države pri določitvi plačnega sistema (Vir: Lastni.)

Seznanjenost zaposlenih s sistemom določanja njihove plače

Več kot polovica, natančneje 63 odstotkov ali 41 anketirancev le približno pozna sistem določanja njihove plače, 17 vprašanih ali 26 odstotkov je s sistemom v celoti seznanjenih, zgolj 7 anketirancev ali 11 odstotkov vprašanih pa sistema določanja plače sploh ne pozna.



Graf 9: Seznanitev s sistemom določanja plače (Vir: Lastni.)

Struktura zadovoljstva zaposlenih z obstoječim sistemom določanja plač

Ali so zaposleni zadovoljni s sedanjim sistemom določanja plač? Med vsemi sodelujočimi v anketi je z obstoječim sistemom določanja plač zadovoljnih le 6 zaposlenih (9 %), delno zadovoljstvo s sistemom je izrazilo 25 zaposlenih (38 %), 23 vprašanih oseb (35 %) se pri tem vprašanju ni opredelilo, medtem ko 11 vprašanih (17 %) z obstoječim sistemom določanja plač nikakor ni zadovoljnih.



Graf 10: Struktura zadovoljstva zaposlenecv z obstoječim sistemom določanja plač (Vir: Lastni.)

Možnost spremembe pri sistemu določanja plač

Pri vprašanju »Kaj bi spremenili, če bi imeli možnost spremeniti obstoječi sistem določanja plač?« smo dobili zanimive rezultate. Kar 51 vprašanih ali 78 % jih je mnenja, da bi k obstoječemu sistemu dodali več denarnih spodbud, 11 oseb ali 17 % vseh vprašanih bi obstoječi sistem v celoti spremenilo. Najmanjši delež vprašanih, le 5 % oziroma 3 zaposleni pa so mnenja, da je trenutni sistem primeren in ga ne bi spreminjali.

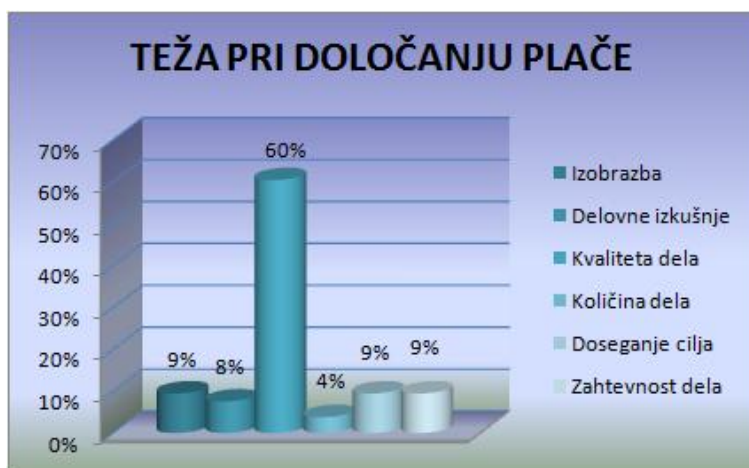


Graf 11: Sprememba pri sistemu določanja plač (Vir: Lastni.)

Največja teža pri določanju plače posameznika

Pri analizi tega vprašanja smo upoštevali le 53 anketnih vprašalnikov, saj se 12 anketirancev ni opredelilo za nobeno od navedenih možnosti ali pa so obkrožili več odgovorov. Zato smo te anketirance izločili iz analize.

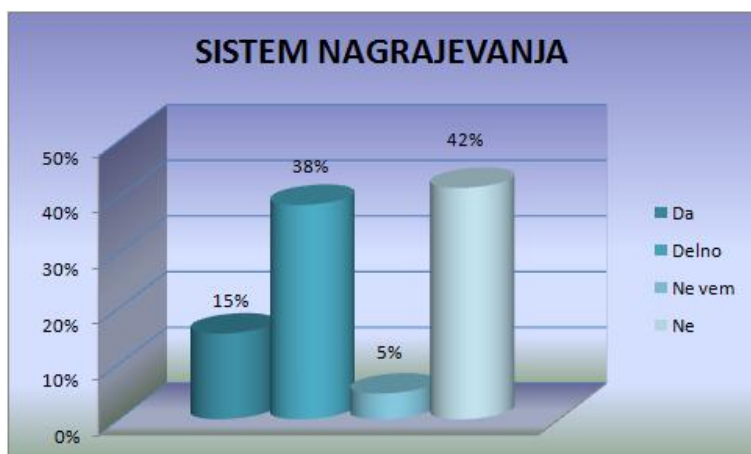
Večina anketiranih oseb meni, da bi pri določitvi plače posameznika morali najbolj upoštevati kvaliteto njegovega dela. Za ta odgovor se je odločilo 32 anketirancev, kar predstavlja 60 % vseh vprašanih. 5 anketirancev ali 9 % jih zagovarja stališče, da naj bi bila pri določitvi plače najpomembnejša izobrazba. Prav tako je 5 anketirancev kot najpomembnejši dejavnik pri določanju plače navedlo doseganje cilja, enak delež vprašanih, torej 9 %, pa največjo težo pri tem vprašanju pripisuje zahtevnosti dela. Sledijo 4 anketiranci oziroma 8 % vseh sodelujočih v anketi, ki bi na prvo mesto pri določanju plač postavili delovne izkušnje, zgolj 2 anketirancema (4 %) pa je bistveno merilo za določitev plače količina opravljenega dela. Struktura teh odgovorov je nazorno prikazana v grafu 12.



Graf 12: Teža pri določanju plače (Vir: Lastni.)

Obstoječi sistem nagrajevanja kot spodbuda posameznika k večji uspešnosti pri delu

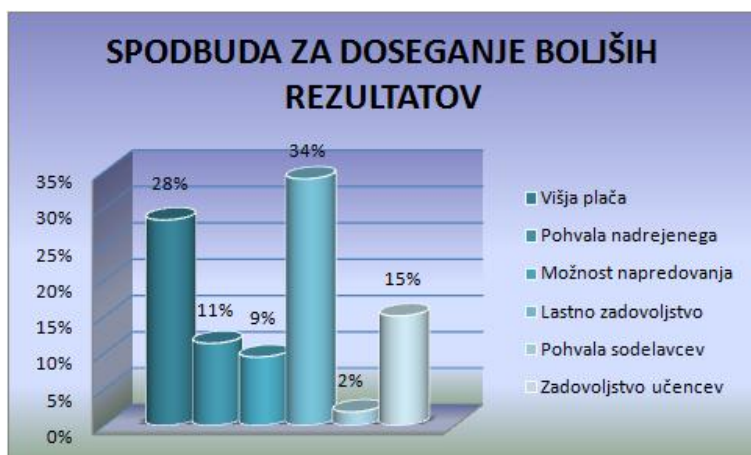
Ali obstoječi sistem nagrajevanja spodbuja posameznika k večji uspešnosti pri delu? Z »Ne« je na to vprašanje odgovorilo 27 anketirancev (42 %). 25 anketirancev (38 %) meni, da sistem deluje le kot delna spodbuda. 10 anketirancev (15 %) je izrazilo mnenje, da obstoječi sistem spodbuja zaposlenca k večji uspešnosti pri delu. Trije anketiranci oziroma 5 % vseh vprašanih pa o tem nimajo točno določenega mnenja, zato so obkrožili »Ne vem«.



Graf 13: Sistem nagrajevanja kot spodbuda k večji uspešnosti pri delu (Vir: Lastni.)

Spodbuda anketirancev k doseganju boljših rezultatov

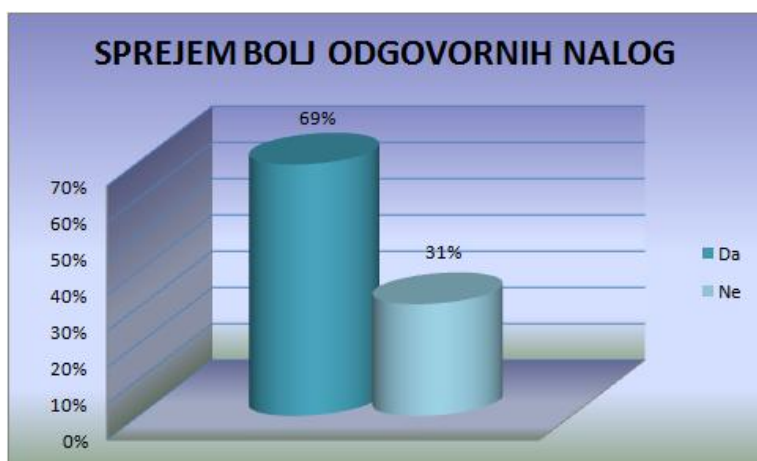
Tudi pri vprašanju, kaj posameznika najbolj spodbuja k doseganju boljših rezultatov, smo naleteli na 12 nepravilno izpolnjenih vprašalnikov (obkroženih je bilo več ponujenih dejavnikov), zato smo jih v tem delu izločili iz analize. Ostalih 53 anketirancev pa se je odločalo takole: 18 oseb ali 34 % jih meni, da je lastno zadovoljstvo največja spodbuda za doseganje boljših rezultatov pri delu. 15 oseb (28 %) predstavlja višja plača največjo vzpodbudo za boljše rezultate. Na tretjem mestu je zadovoljstvo učencev, za kar se je odločilo 8 oseb (15 %). Na četrtem mestu je pohvala nadrejenega, ta dejavnik je najpomembnejši 6 oseb (11 %). Petim oseb (9 %) je pomembna možnost napredovanja, le 1 (2 % vseh anketiranih oseb) pa je za doseganje boljših rezultatov pomembna pohvala sodelavcev.



Graf 14: Spodbuda za doseganje boljših rezultatov (Vir: Lastni.)

Sprejem odgovornejših nalog v zameno za višjo plačo

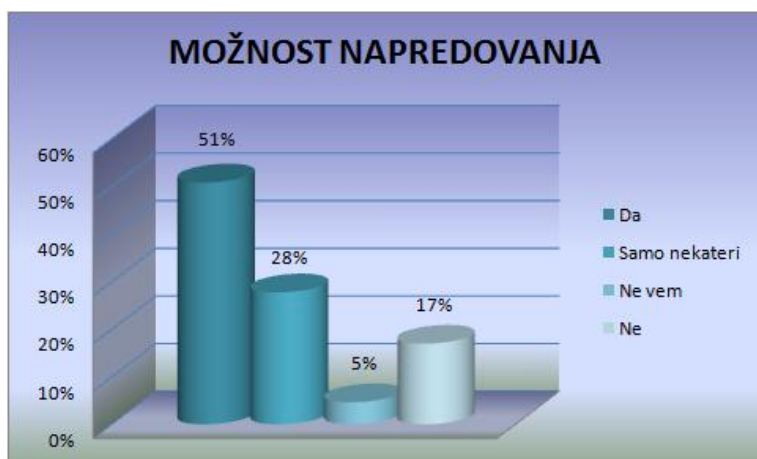
Zanimivo je, da bi za višjo plačo kar 69 % vseh vprašanih oseb, torej 45 anketirancev, sprejelo odgovornejše naloge, medtem ko ostalim 20 osebam (31 %) zgolj višja plača ne odtehta pri odločanju za sprejem zahtevnejšega in odgovornejšega dela.



Graf 15: Sprejem odgovornejših nalog v zameno za višjo plačo (Vir: Lastni.)

Možnost napredovanja

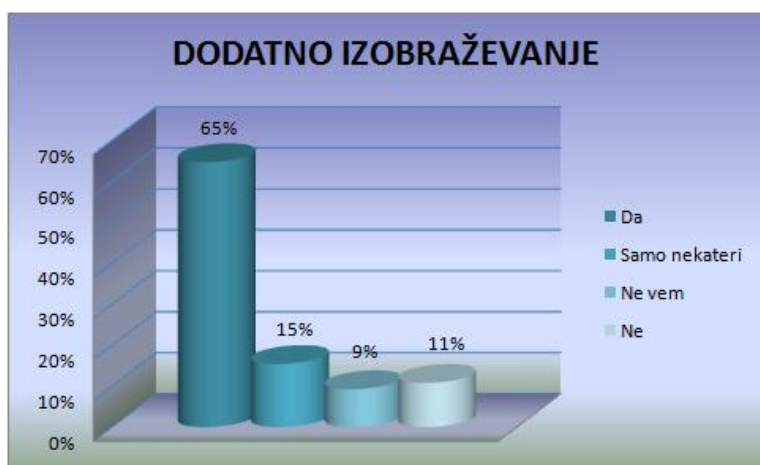
Da imajo zaposleni dovolj možnosti za napredovanje, trdi 33 anketirancev oziroma 51 % vseh vprašanih. Osemnajst anketiranih zaposlencev ali 28 % vseh vprašanih jih meni, da je možnost napredovanja omogočena le nekaterim, 11 vprašanih (17 %) je mnenja, da nimajo možnosti napredovanja, 3 osebe ali 5 % vseh vprašanih pa o tem nima mnenja.



Graf 16: Možnost napredovanja (Vir: Lastni.)

Možnost dodatnega izobraževanja zaposlencev

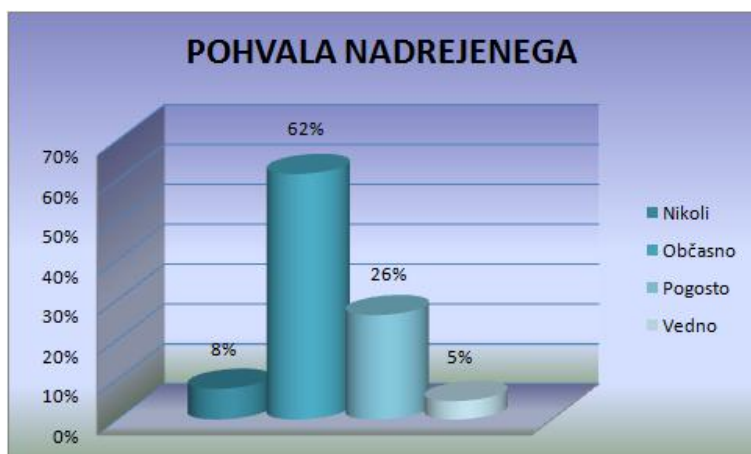
Na vprašanje »Ali imajo zaposleni dovolj možnosti za dodatno izobraževanje?« je z »Da« odgovorilo kar 42 anketirancev ali 65 % vseh sodelujočih v anketi. Deset oseb (15 %) meni, da imajo to možnost samo nekateri, 7 oseb (11 %) je mnenja, da možnosti dodatnega izobraževanja ni, 6 oseb ali 9 % vseh vprašanih je odgovorilo z »Ne vem«, kar pomeni, da ti o možnosti dodatnega izobraževanja nimajo izoblikovanega mnenja.



Graf 17: Možnost dodatnega izobraževanja zaposlencev (Vir: Lastni.)

Pohvala nadrejenega za dobro opravljeno delo

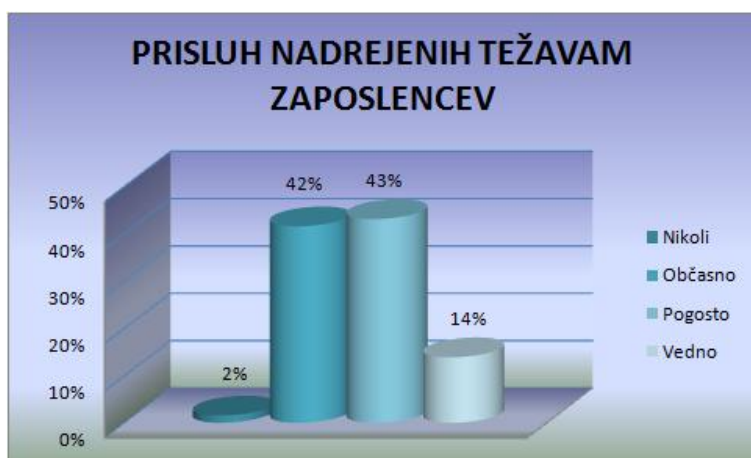
Čeprav je splošno znano, da je pohvala nadrejenega zelo velik motivator za dobro in učinkovito opravljanje dela, v praksi ta dejavnik ni zastopan v takšni meri, kot bi si želeli. Tako je v naši anketi 40 anketirancev (62 %) izjavilo, da so pohvale nadrejenega le občasno deležni. Pogoste pohvale je deležnih 17 oseb (26 %), 5 oseb (8 %) nadrejeni nikoli ne pohvali, samo 3 osebe, ki predstavljajo 5 % vseh vprašanih oseb, pa menijo, da so pohvale vedno deležni.



Graf 18: Pohvala nadrejenega za dobro opravljeno delo (Vir: Lastni.)

Prisluh nadrejenih morebitnim težavam zaposlenecv

Kako pa nadrejeni prisluhnejo morebitnim težavam zaposlenecv? Pri tem vprašanju sta izstopala predvsem odgovor »Pogosto«, za katerega se je odločilo 28 anketirancev (43 %) in odgovor »Občasno«, katerega je obkrožilo 27 oseb (42 %). Nadrejeni vedno prisluhne težavam 9 anketiranim osebam (14 %), žal pa nadrejeni niso nikoli prisluhnili 1 osebi, kar predstavlja 2 % vseh anketiranih oseb.



Graf 19: Prisluh nadrejenih morebitnim težavam zaposlenecv (Vir: Lastni.)

Pogostost individualnih razgovorov z nadrejenim

Po odgovorih sodeč menimo, da je pogostost individualnih razgovorov z nadrejenimi odvisna od delovnega mesta oziroma vrste dela, ki ga zaposlenec opravlja. Tako je v naši anketi kar 57 anketirancev ali 88 % vseh vprašanih oseb odgovorilo, da jim je nadrejeni vedno, ko se izkaže potreba, na razpolago za individualni razgovor. Štiri osebe (6 %) imajo razgovor z nadrejenim enkrat letno. Tri osebe ali 5 % anketiranih

oseb individualnega razgovora z nadrejenim nima nikoli, 1 oseba (2 %) pa se z nadrejenim pogovori le ob napredovanju.

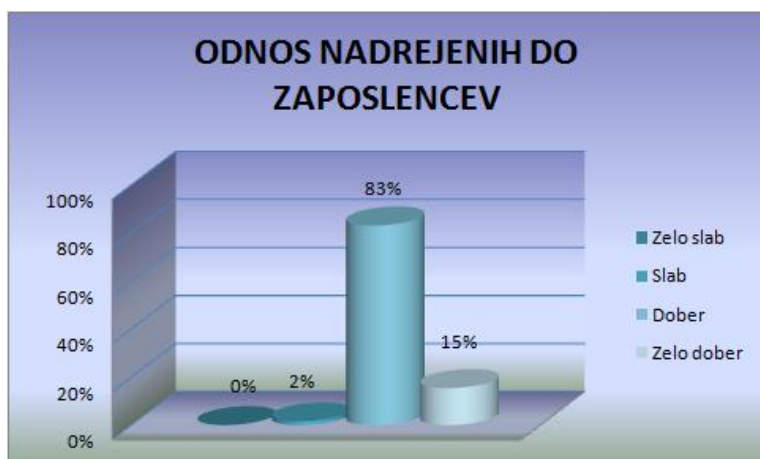


Graf 20: Pogostost individualnih razgovorov z nadrejenim (Vir: Lastni.)

Odnos nadrejenih do zaposlencev

Odnos nadrejenega do zaposlencev je bistvenega pomena za dobro vzdušje v delovnem okolju, saj z dobrim odnosom pripomore k motiviranju zaposlencev in posledično k učinkovitejšemu opravljanju dela. Kako pa je s tem v OŠ Učenjak?

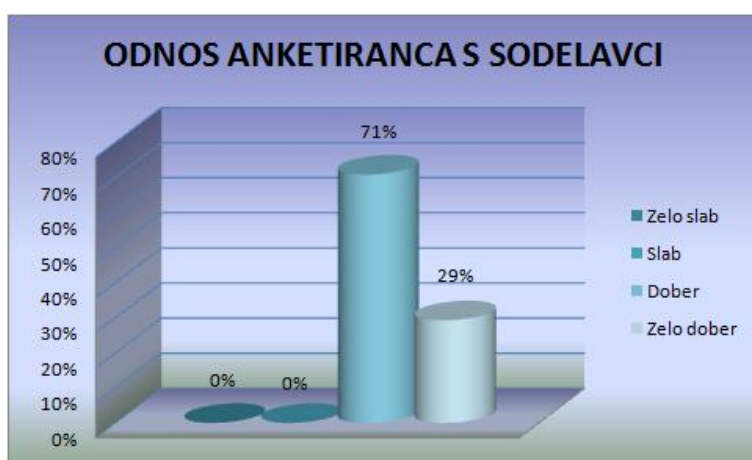
54 vprašanih oseb ali 83 % vseh anketirancev jih meni, da je odnos nadrejenih do zaposlencev dober, 15 % (tj. 10 oseb) jih meni, da je ta odnos zelo dober, 1 oseba (2 %) je izjavila, da ima nadrejeni slab odnos do nje, medtem ko nihče od anketirancev odnosa nadrejenega do zaposlencev ni označil kot zelo slabega. Rezultate anketnega vprašanja prikazujemo v grafu 21.



Graf 21: Odnos nadrejenih do zaposlencev (Vir: Lastni.)

Odnos anketiranca s sodelavci

Vsekakor je poleg odnosa nadrejenih za dobro klimo v delovnem okolju pomemben tudi medsebojni odnos sodelavcev. Rezultati na vprašanje »Kakšen odnos imate s sodelavci?« so pokazali, da ima dober medsebojni odnos 46 anketiranih oseb, kar predstavlja 71 % vseh vprašanih, 19 vprašanih ali 29 % vseh sodelujočih v anketi pa jih meni, da imajo z ostalimi sodelavci zelo dober odnos. Najbolj pa nas veseli dejstvo, da nihče od anketirancev nima slabega ali zelo slabega odnosa z ostalimi sodelavci.



Graf 22: Odnos anketiranca s sodelavci (Vir: Lastni.)

Zamenjava delodajalca

Zadnji del anketnega vprašalnika je vseboval tabelo z ponujenimi odgovori na vprašanje »Kaj bi bilo za vas pomembno, če bi zamenjali delodajalca?«. Sodelujoče v anketi smo prosili, da z oceno od 1 (pomeni najmanj pomembno) do ocene 10 (pomeni najpomembnejše) ocenijo, kateri dejavniki bi bili zanje odločilni v primeru zamenjave delodajalca. Pri izpolnjevanju tabele smo upoštevali rezultate 62 oseb, ker 3 osebe vprašalnika niso izpolnile.

Zanimivo je, da so kot najpomembnejši dejavnik ob zamenjavi delodajalca v večini navedli dobre pogoje dela (38 oseb). Na drugem mestu je bistvenega pomena varnost zaposlitve (37 oseb), kar v današnjem času ni nobeno presenečenje. Nato med pomembnejše sodijo tudi zanimivo delo (36 oseb), dobri sodelavci (34 oseb), samostojnost pri delu (28 oseb), višina plače (23 oseb), bližina zaposlitve (21 oseb), možnost napredovanja (17 oseb), priznanje in pohvale nadrejenih ter možnost izobraževanja pa sta najpomembnejši 16 osebam.

Konkretne rezultate glede pomembnosti dejavnikov ob morebitni zamenjavi delodajalca prikazuje spodnja tabela 7.

Tabela 7: Zamenjava delodajalca

Pomembnost ob zamenjavi delodajalca	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Št. anketirancev
Višina plače	1	1		3	5	3	5	10	11	23	62
Možnost napredovanja	1	1	1	1	7	3	3	13	15	17	62
Varnost zaposlitve	1				4	1	2	9	8	37	62
Dobri sodelavci	1				1	1	4	6	15	34	62
Dobri pogoji dela	1				1	1	2	6	13	38	62
Priznanja in pohvale nadrejenih	1	1		1	7	3	4	19	10	16	62
Samostojnost pri delu	1				4	2	5	5	17	28	62
Možnost izobraževanja	2		1		5	3	4	11	20	16	62
Zanimivo delo				1			3	6	16	36	62
Bližina zaposlitve	2				5	8	6	9	11	21	62

Vir: Lastni.

Če seštejemo ocene 8, 9 in 10, ki vse pomenijo, da anketiranci temu dejavniku pripisujejo precej veliko težo, pridemo do še zanimivejših rezultatov. Med desetimi dejavniki so anketiranci na zadnje mesto po pomenu uvrstili bližino zaposlitve, takoj za tem pa višino plače. Torej plača v naši anketi nima velike teže (deveto mesto med desetimi vplivnimi dejavniki), pač pa anketiranci velik pomen pripisujejo zanimivemu delu, dobrim pogojem, dobrim sodelavcem in varnosti zaposlitve.

Menimo, da na takšne rezultate najbolj vpliva izobrazbena struktura zaposlenih, saj ima dobrih 66 odstotkov anketirancev vsaj višjo šolo, to pa seveda pomeni, da so tudi njihove plače temu primerno večje od plač v kolektivih s slabšo izobrazbeno strukturo. Iz tega nadalje izhaja, da denar nima več takšnega pomena, kot bi ga imel, če bi prejeli zgolj minimalno plačo. Ne nazadnje do podobnih ugotovitev prihajajo tudi strokovnjaki v svojih raziskavah, kar nas še posebej veseli.

4.3 OBRAZLOŽITEV HIPOTEZ

Glede na rezultate izvedene ankete prve hipoteze, v kateri smo predpostavili, da v naši državi večina zaposlencev ni zadovoljna s plačami, na prvi pogled ne moremo potrditi. Spomnimo se, da je le 11 anketirancev (17 %) eksplicitno izrazilo, da z obstoječim sistemom plač niso zadovoljni. Vendar to še ne pomeni, da je bila v

uvodu postavljena hipoteza zgrešena. Če namreč k nezadovoljnim anketirancem prištejemo še tistih 23 oseb (35 %), ki se glede tega vprašanja niso opredelile, že pridemo do 52 odstotkov, to pa je minimalna večina vseh vprašanih. In če vzporedno s tem upoštevamo še dejstvo, da je pri drugem vprašanju, ki je neposredno povezano s plačami, le 5 % anketirancev izjavilo, da obstoječega sistema določanja plač ne bi spreminjalo, potem dobimo povsem drugačno sliko, ki kaže, da je bila postavljena hipoteza celo pravilna. To namreč pomeni, da kar 95 % anketirancev, ki so izjavili, da bi obstoječi sistem določanja plač v celoti spremenili oziroma da bi mu dodali več denarnih spodbud, pravzaprav s plačami, ki jih prejemajo, niso zadovoljni.

Drugo hipotezo, v kateri smo predpostavili, da je le 20–30 odstotkov zaposlenec seznanjenih s sistemom določanja plač, lahko z našo anketo v celoti potrdimo, saj je zgolj 26 odstotkov vseh vprašanih izjavilo, da sistem določanja plač v celoti pozna, medtem ko ostali tega sistema bodisi sploh ne poznajo (11 %) bodisi ga poznajo le bežno (63 %).

5 ZAKLJUČEK

V predstavljenem diplomskem delu smo sledili zastavljenim ciljem. Tako smo na teoretični ravni temeljito in popolno obravnavali pojem plač s pravnega, računovodskega in davčnega vidika. Na podlagi tega menimo, da smo s pojasnili in razlagami prispevali k boljšemu razumevanju obravnavane tematike.

O plačah se je, se in se bo tudi v prihodnje veliko pisalo in razpravljalo, kajti gre za področje, ki je silno občutljivo in na žalost pri nas nekoliko zaostalo, vsaj če naše plačne sisteme primerjamo s sistemi plač, ki učinkovito delujejo v razvitih državah. V mislih imamo predvsem to anomalijo, da imamo v Sloveniji v glavnem fiksne plače oziroma da je variabilnega dela plače zelo malo (v povprečju med 10 in 20 %). Poleg tega ta del ni najpreglednejše in pravičneje urejen. Pogosto namreč slišimo, da t. i. osebne stimulacije določajo vodje brez kakršnihkoli kriterijev, kar lahko vodi do krivičnih ocen in posledično do cele palete negativnih posledic, ki se odražajo v poslabšanju medsebojnih odnosov med zaposlenimi, nezainteresiranosti za doseganje boljših delovnih rezultatov, slabše kakovosti dela itn.

Na žalost strokovnjaki ugotavljajo, da pri nas precej zaostajamo tudi pri sistemih nagrajevanja, zlasti nedenarnih stimulatorjev ravnateljstva oziroma poslovodstva premalo uporabljajo, čeprav imajo ti stimulatorji dokazano precej dolgotrajnejši učinek na delovno uspešnost zaposlencev.

Ko govorimo o tem, kje zaostajamo v primerjavi z boljšimi, seveda ne moremo mimo višine plač. Podatki Eurostata kažejo, da so naše povprečne bruto plače bistveno manjše od povprečja plač, ki ga dosegajo v deveterici najrazvitejših evropskih držav (dosegamo zgolj 40 % njihovega povprečja). Seveda pa je treba ob tem pogledati resnici v obraz in si priznati, da je tudi produktivnost dela pri nas bistveno, bistveno manjša, kar nakazuje, da bomo morali za izboljšanje zadovoljstva s plačami vsi skupaj in vsak zase še veliko postoriti.

V praktičnem delu smo z anketo ugotavljali, kako so s plačami in sistemom nagrajevanja zadovoljni zaposleni v OŠ Učenjak. Analiza rezultatov je pokazala, da seveda vsi niso zadovoljni s plačami in da jih veliko ne pozna sistema določanja plač, pa vendar gre za kolektiv, v katerem vladajo prijetni medsebojni odnosi tako na nivoju sodelavcev kot tudi na nivoju nadrejenih. Razveseljivo je tudi to, da jih večina meni, da imajo odprte vse možnosti napredovanja in dodatnega izobraževanja. Večina jih ima tudi dobro mnenje o ravnateljstvu, ki očitno zna prisluhniti morebitnim težavam in ne skopari s pohvalami za dobro opravljeno delo, najde pa tudi čas za individualne razgovore vselej, ko se pojavi potreba za to. Vse to se kaže tudi v

dobrih uspehih učencev, ki dosegajo odlične rezultate tako v znanju kot tudi v športu. Tako lahko sklepamo, da ta kolektiv svoje poslanstvo uspešno opravlja.

LITERATURA IN VIRI

Knjige

Galič, Jana. Kruhar-Puc, Romana. 2005. Obdavčitev plač in drugih osebnih prejemkov. Lesce: Založba Legat.

Cestnik, Irena. 2008. Stroškovno računovodstvo. Študijsko gradivo. Kranj: B&B Izobraževanje in usposabljanje d.o.o.

Korpič-Horvat, Etelka. 2010. Delovna razmerja. Gradivo za izobraževanje upraviteljev v postopkih insolventnosti. Ljubljana: Planet GV.

Kresal, Barbara. 2000. Predpisi o plačah v gospodarstvu in negospodarstvu z uvodnimi pojasnili. Ljubljana: Slovenska založba.

Kruhar-Puc, Romana. 2007. Vsa povračila zaposlenim. Ljubljana: Založniška hiša Primath.

Lipičnik, Bogdan. 1998a. Ravnanje z ljudmi pri delu. Ljubljana: Gospodarski Vestnik.

Lipičnik, Bogdan. 1998b. Nagrajevanje in ugodnosti zaposlenih. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Mejaš, Nikolaj. 2006. Izdelava modernega sistema nagrajevanja. Ljubljana: O.K. Consulting d.o.o.

Merkač Skok, Marjana. 2005. Osnove managementa zaposlenih. Koper: Fakulteta za management.

Možina, Stane. 2002. Management kadrovskih virov. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Turk, Ivan, Melavc, Daniel. 1994. Uvod v računovodstvo. Kranj: Moderna organizacija Kranj.

Uhan, Stane. 2000. Vrednotenje dela II. Motivacija, uspešnost, plača (osebni dohodek). Kranj: Založba Moderna organizacija.

Vodovnik, Zvone. 1998. Pravna ureditev zaposlovanja in dela. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Zupan, Nada. 2001. Nagradite uspešne: spodbujanje uspešnosti in sistemi nagrajevanja v slovenskih podjetjih. Ljubljana: GV založba.

Strokovni članki v revijah

Anterić, Mira. 2005. Sistem ugotavljanja delovne uspešnosti kot priložnost in izziv. Ljubljana: HRM.

Brezigar, Sara. 2005. Kako nagrajujete. Ljubljana: Manager. 2, 44–45.

Česen, Tanja. 2008. Primerjava slovenskih in evropskih plač. Ljubljana: Delo. 27. 10. 08.

Gruban, Brane. 2006. Nefinančne oblike spodbujanja in motiviranja zaposlenih. Ljubljana: HRM. 4, 20–25.

Gruban, Brane. 2007. Razočaranja in obljube (ne)denarnega nagrajevanja. Ljubljana: Dialogos – strateške komunikacije.

Mihalič, Renata. 2006. Ocenjevanje zaposlenih. Ljubljana: Podjetnik. 12, 42–44.

Turk, Dunja. 2004. Variabilno nagrajevanje zahteva natančne cilje. Ljubljana: Finance 77. Str. 20.

Zakoni in drugi predpisi

Kolektivna pogodba za dejavnost vzgoje in izobraževanja v RS (KPDVI, Ur. I. RS, št. 52/94, 49/95, 34/96, 45/96, 51/98, 28/99, 39/00, 56/01, 64/01, 78/01, 56,02).

Kolektivna pogodba za javni sektor (KPJS, Ur. I. RS, št. 57/08, 86/08, 112/08, 3/09, 16/09, 23/09, 33/09, 48/09, 91/09, 31/10).

Slovenski računovodski standardi (SRS, Ur. I. RS, št. 9/06, 10/06, 20/06, 58/10).

Uredba o davčni obravnavi povračil stroškov in drugih dohodkov iz delovnega razmerja (Ur. I. RS, št. 76/08).

Zakon o delovnih razmerjih (ZDR, Ur. I. RS, št. 42/02, 103/07).

Zakon o minimalni plači (ZMP, Ur. I. RS, št. 13/10).

Zakon o dohodnini (ZDoh-2, Ur. I. RS, št. 43/10).

Zakon o davčnem postopku (ZDavP-2, Ur. I. RS, št. 43/10).

Zakon o prispevkih za socialno varnost (ZPSV, Ur. I. RS, št. 97/01).

Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (ZSPJS, Ur. I. RS, št. 13/10).

Zakon o plačah delavcev v javnih vzgojno-izobraževalnih zavodih (ZPDJVZ, Ur. l. RS, št. 16/92, 13/93, 17/93, 42/93, 18/94, 36/96).

URL-naslov spletnih strani

Splet 1: Plača zaposlenih (dostopno 16.7.2010)

http://www.google.si/images?um=1&hl=sl&biw=1419&bih=694&tbs=isch%3A1&sa=1&q=pla%C4%8Da+zaposlenih&btnG=Iskanje&aq=f&aql=&aql=&oq=&gs_rfai

Gruban, Brane. Nova paradigma nagrajevanja zaposlenih-ne nagrajevati? (dostopno 16.7.2010)

<http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/ne-nagrajevati/index.print.html>

Palčič, Damjan. Nedenarno nagrajevanje zaposlenih-občutljivo

(dostopno 16.7.2010)

<http://www.revija.mojedelo.com/hr/nedenarno-nagrajevanje-zaposlenih-obcutljivo-451.aspx>

Pahor, Marko. Franca, Valentina. Kako plača v resnici vpliva na zaželenost delodajalca (dostopno 17.7.2010)

<http://www.revija.mojedelo.com/hr/raziskava-o-blagovni-znamki-delodajalca-3-kako-pla...>

Žaler, Jasna. 2008. Akt o sistemizaciji ne sme biti le mrtva točka na papirju. Moje delo. Com (dostopno 22.7 2010)

<http://www.revija.mojedelo.com/hr/akt-o-sistemizaciji-ne-sme-biti-le-mrtva-crka-na-papirju-856.aspx>

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Povprečne bruto plače v letu 2006 po nekaterih evropskih državah	21
Graf 2: Delež povprečnih neto plač v nekaterih evropskih državah za leto 2006	22
Graf 3: Spol zaposlencev (Vir: Lastni.)	32
Graf 4: Struktura po starosti anketiranih oseb (Vir: Lastni.).....	32
Graf 5: Struktura delovne dobe zaposlencev (Vir: Lastni.)	33
Graf 6: Struktura zaposlencev glede na dokončano stopnjo izobrazbe (Vir: Lastni.)	34
Graf 7: Vloga sindikata pri določitvi plačnega sistema (Vir: Lastni.)	34
Graf 8: Vloga države pri določitvi plačnega sistema (Vir: Lastni.)	35
Graf 9: Seznanitev s sistemom določanja plače (Vir: Lastni.)	35
Graf 10: Struktura zadovoljstva zaposlencev z obstoječim sistemom določanja plač (Vir: Lastni.).....	36
Graf 11: Sprememba pri sistemu določanja plač (Vir: Lastni.)	36
Graf 12: Teža pri določanju plače (Vir: Lastni.).....	37
Graf 13: Sistem nagrajevanja kot spodbuda k večji uspešnosti pri delu (Vir: Lastni.)	38

Graf 14: Spodbuda za doseganje boljših rezultatov (Vir: Lastni.).....	38
Graf 15: Sprejem odgovornejših nalog v zameno za višjo plačo (Vir: Lastni.).....	39
Graf 16: Možnost napredovanja (Vir: Lastni.)	39
Graf 17: Možnost dodatnega izobraževanja zaposlenec (Vir: Lastni.).....	40
Graf 18: Pohvala nadrejenega za dobro opravljeno delo (Vir: Lastni.)	41
Graf 19: Prisluh nadrejenih morebitnim težavam zaposlenec (Vir: Lastni.)	41
Graf 20: Pogostost individualnih razgovorov z nadrejenim (Vir: Lastni.)	42
Graf 21: Odnos nadrejenih do zaposlenec (Vir: Lastni.).....	42
Graf 22: Odnos anketiranca s sodelavci (Vir: Lastni.)	43

KAZALO SLIK

Slika 1: Odnos nadrejenega do zaposlenca (Vir: Splet 1.)	27
--	----

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik (Lastni vir.).....	52
--	----

KAZALO TABEL

Tabela 1: Najnižje osnovne bruto plače po KP premogovništva	10
Tabela 2: Lestvica za obračun akontacije dohodnine na mesečni ravni za leto 2010	11
Tabela 3: Stopnje prispevkov za socialno varnost	12
Tabela 4: Primer izplačilne liste	19
Tabela 5: Povprečne plače v nekaterih evropskih državah v letu 2006.....	22
Tabela 6: Primerjava povprečnih neto plač med Slovenijo, Romunijo, Madžarsko in državami nekdanje Jugoslavije.....	23
Tabela 7: Zamenjava delodajalca.....	44

KRATICE IN AKRONIMI

ABC	Accredited Business Communicator
DURS	Davčna uprava Republike Slovenije
EU	Evropska unija
MSRP	Mednarodnimi standardi računovodskega poročanja
OZZ	Obvezno zdravstveno zavarovanje
PIZ	Pokojninsko in invalidsko zavarovanje
PZ	Pogodba o zaposlitvi
KP	Kolektivna pogodba
SRS	Slovenski računovodski standard
SV	Starševsko varstvo
ZDR	Zakon o delovnih razmerjih
ZMinP	Zakon o minimalni plači
ZDavP	Zakon o davčnem postopku
ZDoh	Zakon o dohodnini

ZPSV	Zakon o prispevkih za socialno varnost
ZKoIP	Zakon o kolektivnih pogodbah
ZSPJS	Zakon o sistemu plač v javnem sektorju
ZIZ	Zakon o izvršbi in zavarovanju

Priloga 1: Anketni vprašalnik (Lastni vir.)

Anketa o sistemu nagrajevanja

I. SPLOŠNI PODATKI O ANKETIRANI OSEBI

Spol: a) ženski b) moški

Starost:

- | | |
|--------------------|--------------------|
| a) do 25 let | d) od 46 do 56 let |
| b) od 26 do 35 let | e) nad 56 let |
| c) od 36 do 45 let | |

Delovna doba:

- | | |
|--------------------|--------------------|
| a) do 5 let | f) od 26 do 30 let |
| b) od 6 do 10 let | g) od 31 do 35 let |
| c) od 11 do 15 let | h) od 36 do 40 let |
| d) od 16 do 20 let | i) nad 40 let |
| e) od 21 do 25 let | |

Dokončana stopnja izobrazbe:

- | | |
|----------------------------|--|
| a) osnovna šola (II.) | e) visoka šola ali fakulteta (VII.) |
| b) poklicna (III. ali IV.) | f) specializacija ali magisterij (VII/2) |
| c) srednja šola (V.) | g) doktorat (VIII.) |
| d) višja šola (VI.) | |

II. VPRAŠANJA O SISTEMU NAGRAJEVANJA

Kakšna je po vašem mnenju vloga sindikata pri določitvi plačnega sistema?

- | | |
|---------------|---------------|
| a) zelo šibka | c) močna |
| b) šibka | d) zelo močna |

Menite, da je vloga države pri določitvi plačnega sistema prevelika?

- | | | |
|-------|-------|-----------|
| a) da | b) ne | c) ne vem |
|-------|-------|-----------|

Ali ste seznanjeni s sistemom določanja vaše plače?

- a) da, sistem določanja plač natančno poznam
- b) le približno poznam sistem določanja plač
- c) ne, sistema določanja plač ne poznam

Ste z obstoječim sistemom določanja plač zadovoljni?

- a) da
- b) delno
- c) ne vem
- d) ne

Kaj bi spremenili, če bi imeli možnost spremeniti obstoječi sistem določanja plač?

- a) obstoječega sistema določanja plač ne bi spreminjal
- b) dodal bi več denarnih spodbud
- c) obstoječi sistem bi v celoti spremenil

Kateri dejavnik bi po vašem mnenju moral imeti največjo težo pri določanju plače posameznika?

- a) izobrazba
- b) delovne izkušnje
- c) kvaliteta dela
- d) količina dela
- e) doseganje ciljev
- f) zahtevnost dela

Ali menite, da obstoječi sistem nagrajevanja spodbuja posameznika k večji uspešnosti pri delu?

- a) da
- b) delno
- c) ne vem
- d) ne

Kateri dejavnik vas osebno najbolj spodbuja k doseganju boljših rezultatov dela?

- a) višja plača
- b) pohvala nadrejenega
- c) možnost napredovanja
- d) lastno zadovoljstvo
- e) pohvala sodelavcev
- f) zadovoljstvo učencev

Ali bi sprejeli bolj odgovorne naloge v zameno za višjo plačo?

- a) da
- b) ne

Ali menite, da imajo zaposleni dovolj možnosti za napredovanje?

- a) da
- b) samo nekateri
- c) ne vem
- d) ne

Ali menite, da imajo zaposleni dovolj možnosti za dodatno izobraževanje?

- a) da
b) samo nekateri
- c) ne vem
d) ne

Ali vas nadrejeni pohvalijo za dobro opravljeno delo?

- a) nikoli
b) občasno
- c) pogosto
d) vedno

Ali nadrejeni prisluhnejo morebitnim težavam zaposlencev?

- a) nikoli
b) občasno
- c) pogosto
d) vedno

Pogostost individualnih razgovorov z nadrejenimi.

- a) nikoli
b) enkrat letno
- c) ob napredovanju
d) vedno, po potrebi

Kakšen odnos imajo nadrejeni do zaposlencev?

- a) zelo slab
b) slab
- c) dober
d) zelo dober

Kakšen odnos imate s sodelavci?

- a) zelo slab
b) slab
- c) dober
d) zelo dober

Kaj bi bilo za vas pomembno, če bi zamenjali delodajalca (ocena 1 pomeni najmanj, ocena 10 najbolj)?

Višina plače	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Možnost napredovanja	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Varnost zaposlitve	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Dobri sodelavci	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Dobri pogoji dela	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Priznanja in pohvale nadrejenih	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Samostojnost pri delu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Možnost izobraževanja	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Zanimivo delo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Bližina zaposlitve	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

HVALA ZA SODELOVANJE!