

# PROGRAM – 2024

IZOBRAŽEVANJ IN USPOSABLJANJ V  
ZDRUŽENJU SVETOV DELAVCEV  
SLOVENIJE

(januar – december)



## Katera znanja so potrebna za učinkovito delovanje članov svetov delavcev in uspešno uveljavljanje interesov delavcev v podjetjih?

---

---

V prvi vrsti gre za **osnovna znanja o sistemu delavske participacije**, ki so nujna za pravilno razumevanje svoje funkcije in natančno poznavanje vloge ter pristojnosti sveta delavcev v sistemu korporacijskega upravljanja.

V nadaljevanju so potrebna tudi znanja, ki bodo svetu delavcev pomagala povečati lastno učinkovitost, pomagala odkrivati in analizirati dejanske potrebe ter interese zaposlenih in omogočila samoiniciativno sprožanje ustreznih pobud in aktivnosti za izboljšanje kakovosti delovnega življenja v podjetju.

Pogoj za učinkovito vključevanje delavskih predstavnikov v vse vidike poslovnega odločanja so tudi širša **temeljna znanja s področja ekonomije, finančnega poslovanja, organizacije, prava gospodarskih družb, delovnega prava, strateškega menedžmenta in korporacijske kulture** – skratka vsa tista temeljna znanja, ki so nujno potrebna za uspešno upravljanje in vodenje sodobnih podjetij.

## JANUAR (1) - 2024

<b>Tema:</b>	<b>Kaj zapisati v program dela sveta delavcev v podjetju?</b>
	Da ne bomo zardevali ob vprašanih sodelavcev, kakšna je pravzaprav vloga in kaj počne svet delavcev v podjetju?
<b>Iz vsebine:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Zakaj je potreben program dela sveta delavcev</i></li><li>• <i>Način delovanja in struktura programa</i></li><li>• <i>Reaktivno delovanje sveta delavcev</i></li><li>• <i>Proaktivno delovanje sveta delavcev</i></li><li>• <i>Interni organizacijski načrt</i></li></ul>
<b>Termin:</b>	SREDA, 17. januar 2024 (08.30 - 15.15)
<b>Kraj:</b>	Dvorana Urban, URBAN RING Hotel Ljubljana, Dolenjska cesta 242c

## FEBRUAR (1) - 2024

<b>Tema:</b>	<b>FINANCIRANJE SVETA DELAVCEV – kriteriji in priporočila za ureditev materialnih in drugih pogojev</b>
	Izobraževanje se osredotoča na pravne osnove, strategije in smernice za učinkovito financiranje ter upravljanje materialnih pogojev, ki so potrebni za učinkovito delovanje slehernega sveta delavcev.
<b>Iz vsebine:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Pravne podlage za financiranje in materialne pogoje za delo svetov delavcev.</i></li><li>• <i>Pregled kriterijev za dodeljevanje sredstev, vključno z nujnimi stroški in lastnimi finančnimi sredstvi.</i></li><li>• <i>Primeri iz prakse in priporočila za učinkovito upravljanje sredstev.</i></li><li>• <i>Strategije za zagotavljanje transparentnosti in odgovornosti pri uporabi sredstev.</i></li><li>• <i>Razprava o izzivih in najboljših praksah pri financiranju dejavnosti sveta delavcev</i></li></ul>
<b>Termin:</b>	TOREK, 6. februar 2024 (08.30-15.15)
<b>Kraj:</b>	Dvorana Urban, URBAN RING Hotel Ljubljana, Dolenjska cesta 242c

## FEBRUAR (2) - 2024

---

<b>Tema:</b>	<b>Študijsko srečanje članov Združenja svetov delavcev Slovenije v družbi Iskraemeco, d.d.</b>
<b>Iz vsebine:</b>	<p>Tradicionalna srečanja članov Združenja svetov delavcev Slovenije pri svojih kolegih v neposrednih delovnih okoljih v katerih delujejo, so namenjena predstavitvi in izmenjavi najrazličnejših praktičnih izkušenj.</p> <p>Problemi s katerimi se srečujejo vsi sveti delavcev so si kljub specifičnim okoliščinam v marsičem podobni, tako da so lahko preizkušene »dobre prakse« tudi splošno uporabne.</p>
<b>Termin:</b>	ČETRTEK, 15. februar 2024 (08.30-15.15)
<b>Kraj:</b>	Iskraemeco, d.d., Savska loka 4, Kranj

## MAREC (1) - 2024

---

---

<b>Tema:</b>	<b>LETNI OBRAČUN IN LETNO POROČILO Kaj mora svet delavcev vprašati direktorja?</b>
	Sodelovanje svetov delavcev pri obravnavi letnih poročil v družbah mora v skladu z zakonom (ZSDU: 89.čl.) potekati pred sprejemom dokončnih odločitev o teh dokumentih.
Iz vsebine:	<i>Poznavanje osnov poslovnih financ in praktično razumevanje računovodskih izkazov je obvezno temeljno znanje slehernega člana sveta delavcev, ki je nujno potrebno za učinkovito spremljanje poslovnih dogodkov in spremljanje finančnega zdravja podjetja. Vključevanje svetov delavcev v spremljanje poslovanja in uspešno uveljavljanje skupnih interesov zaposlenih v podjetjih.</i>
Termin:	SREDA, 6. marec 2024 (08.30-15.15)
Kraj:	Dvorana Urban, URBAN RING Hotel Ljubljana, Dolenjska cesta 242c

## MAREC (2) - 2024

<b>Tema:</b>	<b>NADZOR – POSVETOVANJE – SOODLOČANJE</b> <b>Pristojnosti sveta delavcev na področju delovnih razmerij po ZSDU in ZDR!</b>
	Poudarek bo na razumevanju pristojnosti in odgovornosti sveta delavcev ter na razvoju veščin za prepoznavanje in preprečevanje delovno-pravnih kršitev.
Iz vsebine:	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Pravna varnost zaposlenih: pomen pravne varnosti na delovnem mestu</i></li><li>• <i>Analiza zakonov in predpisov, ki vplivajo na pravno varnost zaposlenih</i></li><li>• <i>Pregled pristojnosti in odgovornosti sveta delavcev pri zagotavljanju pravne varnosti zaposlenih</i></li><li>• <i>Razvoj učinkovitih pristopov za zaščito pravic zaposlenih</i></li><li>• <i>Pregled konkretnih primerov in izzivov v zvezi s pravno varnostjo zaposlenih</i></li><li>• <i>Razprava in interaktivno sodelovanje udeležencev</i></li></ul>
Termin:	SREDA, 27. marec 2024 (08.30-15.15)
Kraj:	Dvorana Urban, URBAN RING Hotel Ljubljana, Dolenjska cesta 242c

## APRIL (1) - 2024

<b>Tema:</b>	<b>TEMELJNI TEČAJ ZA ČLANE SVETOV DELAVCEV – Certifikat ZSDS</b>
Iz vsebine:	A = Osnove sistema delavskega soupravljanja in vloga sveta delavcev B = Upravljanje družb in vloga delavskih predstavništev C = Zagotavljanje pravne varnosti zaposlenih v podjetju D = Spremljanje razvojnih in finančnih ciljev družbe E = Vloga sveta delavcev na področju organizacije in kadrov F = Komuniciranje sveta delavcev v podjetju
Komentarji udeležencev:	<i>„Najbolj vrhunsko (vsebinsko in organizacijsko) usposabljanje, kar sem se jih udeležil!!“ „Zelo poučno, veliko novega. Še več takšnih izobraževanj“ „Izobraževanje mi je dalo veliko novih znanj.“ „S celotnim izobraževanjem (predavanja, organizacija, lokacija) sem zelo zadovoljen. V zelo kratkem času sem dobil veliko informacij in znanj, ki jih lahko uporabim v praksi. Hvala, tako naprej!“</i>
Termin:	PONEDELJEK-TOREK, 08. in 09. april 2024 (08.30-17.00; 08.30-17.15)
Kraj:	Kongresni center ADRIA – Jadranska cesta 25, ANKARAN



## APRIL (2) - 2024

<b>Tema:</b>	<b>Sodelovanje sveta delavcev in kadrovske službe</b>
	Predstavili bomo praktični primer sodelovanja sveta delavcev pri izvajanju kadrovske funkcije v sodobnem podjetju.
Iz vsebine:	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Svet delavcev in kadrovska služba – vloga in pravni okviri sodelovanja</i></li><li>• <i>Metode sodelovanja med svetom delavcev in kadrovsko službo</i></li><li>• <i>Povezovanje strategij s cilji podjetja in pričakovanji zaposlenih</i></li><li>• <i>Vpliv sveta delavcev na politiko nagrajevanja in spodbujanje delovne uspešnosti</i></li><li>• <i>Tehnike za izboljšanje komunikacije in spodbujanje transparentnosti</i></li><li>• <i>Primeri dobrih praks</i></li><li>• <i>Zaključna razprava in usmeritve za učinkovitejše delovanje v podjetju</i></li></ul>
Termin:	SREDA, 24. april 2024 (08.30-15.15)
Kraj:	Dvorana Urban, URBAN RING Hotel Ljubljana, Dolenjska cesta 242c

## MAJ (1) - 2024

<b>Tema:</b>	<b>NIČ VEČ STRAHU - svet delavcev postavlja meje mobingu in diskriminaciji</b>
	V sodobnem delovnem okolju je ustvarjanje zdrave in podporne delovne kulture, kjer so vsi zaposleni spoštovani in zaščiteni pred diskriminacijo in trpinčenjem, temeljnega pomena.
<b>Iz in vsebine:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Kaj je diskriminacija in kako jo prepoznamo</i></li><li>• <i>Kako ločujemo med diskriminacijo, nadlegovanjem in trpinčenjem</i></li><li>• <i>Praktični primeri diskriminacije in trpinčenja</i></li><li>• <i>Obveznosti delodajalca v zvezi s preprečevanjem</i></li><li>• <i>Vloga sveta delavcev pri pospeševanju enake obravnave in varovanju dostojanstva zaposlenih</i></li><li>• <i>Oblikovanje politike preprečevanja</i></li><li>• <i>Pravilnik o varstvu zaposlenih pred diskriminacijo in trpinčenjem na delovnem mestu</i></li></ul>
<b>Termin:</b>	ČETRTEK, 16. maj 2024 (08.30-15.15)
<b>Kraj:</b>	Dvorana Urban, URBAN RING Hotel Ljubljana, Dolenjska cesta 242c

## MAJ (2) - 2024

<b>Tema:</b>	<b>STRATEGIJE ZA GRADNJO MOSTOV: tehnike in pristopi za izboljšanje sodelovanja med direktorjem in svetom delavcev</b>
	„Če v podjetju ne bi bilo tako dobro organiziranega sveta delavcev, bi si ga moral izmisliti sam“ / <i>Richard Johnson – nekdanji predsednik uprave Goodyear Slovenija</i> /
<b>Iz vsebine:</b>	<p><i>Nekateri direktorji vidijo svet delavcev kot pomembnega partnerja pri odločanju in upravljanju podjetja, cenijo njihov vpogled in razumevanje potreb zaposlenih ter jih vključujejo kot pomemben del procesa odločanja. Po drugi strani pa lahko nekateri direktorji dojemajo svet delavcev kot oviro ali formalnost, ki lahko upočasnjuje odločitve in uvajanje sprememb.</i></p> <p><i>Učinkovito sodelovanje med direktorji in sveti delavcev je pogosto odvisno od odprtosti, komunikacije in skupnega razumevanja ciljev podjetja.</i></p>
<b>Termin:</b>	ČETRTEK, 30. maj 2024 (08.30-15.15)
<b>Kraj:</b>	Dvorana Urban, URBAN RING Hotel Ljubljana, Dolenjska cesta 242c

## JUNIJ (1) - 2024

<b>Tema:</b>	<b>DVAKRAT PREMISLI PREDEN KAJ REČEŠ, POTEM PA NE RECI NIČESAR – obvladovanje sporov in čustvene vojne</b>
	Naučimo se kako iz konflikta ustvariti konsenz!
Iz vsebine:	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Kako z neprijetnimi sogovorniki, kako s sovražnimi in kako z vsiljivimi?</i></li><li>• <i>Kako obvladovati čustva, ko nas žalijo?</i></li><li>• <i>Postavljanje meja – žalitev ne more k nam, če je ne povabimo.</i></li><li>• <i>Blagodejnost pohvale in iskreni ugovori</i></li><li>• <i>Spoznajte, kako samopodoba koristi samozavesti</i></li><li>• <i>Naučite se reči "ne" in preživite napad slabe vesti</i></li><li>• <i>Kako voditi kolektiv in s pravimi besedami ustvariti prijetno delovno okolje?</i></li><li>• <i>Vse skrivnosti so v "kako" povemo, kajti "kaj povedati" nam je povsem jasno</i></li></ul>
Termin:	ČETRTEK, 13. junij 2024 (08.30-15.15)
Kraj:	Dvorana Urban, URBAN RING Hotel Ljubljana, Dolenjska cesta 242c

## JULIJ, AVGUST - 2024

---

---

Ni organiziranih izobraževalnih dogodkov!

## SEPTEMBER (1) - 2024

<b>Tema:</b>	<b>UTOPIJA, REALNOST IN PRIHODNOST DELA Ali se delavsko soupravljanje splača?</b>
Iz vsebine:	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Razumevanje ekonomske demokracije:</b> Predstavitev koncepta ekonomske demokracije in njenega pomena za delavske pravice in soupravljanje</li><li>• <b>Analiza sedanjega kapitalizma:</b> Kritična ocena sedanjega kapitalističnega sistema in njegove nezmožnosti zagotavljanja enakopravnega soupravljanja delavcev.</li><li>• <b>Vloga človeškega kapitala:</b> Poudarek na naraščajočem pomenu človeškega kapitala in potreba po njegovem ustreznem priznanju in vrednotenju v podjetjih.</li><li>• <b>Smeri razvoja delavske participacije:</b> Razprava o prihodnjih možnostih in potrebah po razvoju oblik delavske participacije za večjo poslovno uspešnost in socialno pravičnost.</li><li>• <b>Strateški pomen delavskega soupravljanja:</b> Pomen delavskega soupravljanja za prihodnji ekonomski in socialni razvoj ter njegovo vlogo pri preoblikovanju družbeno-ekonomskega sistema</li></ul>
Termin:	ČETRTEK, 12. september 2024 (08.30-15.15)
Kraj:	Dvorana Urban, URBAN RING Hotel Ljubljana, Dolenjska cesta 242c

## SEPTEMBER (2) - 2024

---

---

### Delavsko soupravljanje in socialno partnerstvo v Belgiji in na Nizozemskem

Iz vsebine:	V Združenju svetov delavcev Slovenije <b>vsako leto v mesecu septembru organiziramo strokovno ekskurzijo v tuje države</b> , kjer je glavni poudarek vedno tudi na pestrem <b>strokovnem programu</b> in kjer želimo udeležencem predstaviti različne pristope in izkušnje s soupravljalskimi praksami. Pot nas je tako v zadnjih 20ih letih zanesla že v več skandinavskih držav, Nemčijo, Španijo, na Islandijo, ... tokrat pa bomo поблиže spoznavali sistem soupravljanja in socialnega partnerstva v Belgiji in na Nizozemskem.
Termin:	SREDA, ČETRTEK, PETEK, SOBOTA: 18., 19., 20. in 21. september 2024
Kraj:	Bruselj, Antwerpen, Amsterdam

## OKTOBER (1) - 2024

---

---

### Letni dvodnevni strokovni posvet članov Združenja svetov delavcev Slovenije

Iz vsebine:

**Tradicionalni dvodnevni jesenski strokovni posveti članov združenja so namenjeni sprejemanju konkretnih in koristnih strokovnih smernic ter priporočil, ki jih oblikujemo skupaj skozi usmerjene razprave in izmenjavo »dobrih praks«, za bodoče učinkovitejše delovanje svetov delavcev v podjetjih/organizacijah.**

Termin:

PONEDELJEK-TOREK: 07. in 08. oktober 2024 (08.30-17.30; 08.30-14.30)

Kraj:

Kongresni center ADRIA – Jadranska cesta 25, ANKARAN



## OKTOBER (2) - 2024

<b>Tema:</b>	<b>Sodelovanje sveta delavcev in sindikata pri posodabljanju plačnega sistema v podjetju</b>
	Cilj izobraževanja je opolnomočiti člane svetov delavcev, da aktivno prispevajo k razvoju in izvajanju učinkovitih in pravičnih sistemov nagrajevanja, ki podpirajo tako osebni razvoj zaposlenih kot tudi poslovne cilje podjetja.
Iz vsebine:	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Od urejene sistemizacije in vrednotenja dela do spodbudnega plačnega sistema</i></li><li>• <i>Metode in načini posodobitve plačnega sistema</i></li><li>• <i>Izračun osnovnih plač, vrednotenje projektne dela, dodatki in druge materialne spodbude, ...</i></li><li>• <i>Sodelovanje sveta delavcev in sindikata pri posodabljanju plačnega sistema v podjetju</i></li><li>• <i>Vloga sveta delavcev pri oblikovanju „meril za ocenjevanje delovne uspešnosti“ (potrebno soglasje po ZSDU)</i></li></ul>
Termin:	ČETRTEK, 24. oktober 2024 (08.30-15.15)
Kraj:	Dvorana Urban, URBAN RING Hotel Ljubljana, Dolenjska cesta 242c

## NOVEMBER (1) - 2024

<b>Tema:</b>	<b>TEMELJNI TEČAJ ZA ČLANE SVETOV DELAVCEV – Certifikat ZSDS</b>
<b>Iz vsebine:</b>	A = Osnove sistema delavskega soupravljanja in vloga sveta delavcev B = Upravljanje družb in vloga delavskih predstavništev C = Zagotavljanje pravne varnosti zaposlenih v podjetju D = Spremljanje razvojnih in finančnih ciljev družbe E = Vloga sveta delavcev na področju organizacije in kadrov F = Komuniciranje sveta delavcev v podjetju
<b>Komentarji udeležencev:</b>	<i>„Najbolj vrhunsko (vsebinsko in organizacijsko) usposabljanje, kar sem se jih udeležil!!“</i> <i>„Zelo poučno, veliko novega. Še več takšnih izobraževanj“</i> <i>„Izobraževanje mi je dalo veliko novih znanj.“</i> <i>„S celotnim izobraževanjem (predavanja, organizacija, lokacija) sem zelo zadovoljen. V zelo kratkem času sem dobil veliko informacij in znanj, ki jih lahko uporabim v praksi. Hvala, tako naprej!“</i>
<b>Termin:</b>	PONEDELJEK-TOREK, 11. in 12. november 2024 (08.30-17.00; 08.30-17.15)
<b>Kraj:</b>	Kongresni center ADRIA – Jadranska cesta 25, ANKARAN

## NOVEMBER (2) - 2024

<b>Tema:</b>	<b>PRAVNA ŠOLA ZA ČLANE SVETOV DELAVCEV – osnove prava in aktualna vprašanja uporabe ZSDU v praksi</b>
	<b>Dokumenti za podporo dela SD v podjetju:</b> normativna ureditev delovanja SD: program dela, poslovnik, participacijski dogovor, poslovniki za delo odborov...
Iz vsebine:	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Osnove prava za člane svetov delavcev v neposredni povezavi z ZSDU</i></li><li>• <i>Pravno komuniciranje s primeri pravnih aktov za svete delavcev</i></li><li>• <i>Aktualna vprašanja uporabe ZSDU v praksi</i><ul style="list-style-type: none"><li>- <i>poslovna skrivnost in delavsko soupravljanje – med zaupnostjo in zaupanjem</i></li><li>- <i>pisno opozorilo pred odpovedjo POZ kot poskus discipliniranja članov svetov delavcev</i></li><li>- <i>vloga predstavnikov delavcev v nadzornih svetih in upravah družb ter njihov odnos do sveta delavcev</i></li></ul></li><li>• <i>Zaključna razprava in priporočila za aktivnosti v podjetjih</i></li></ul>
Termin:	SREDA, 27. november 2024 (08.30-15.15)
Kraj:	Dvorana Urban, URBAN RING Hotel Ljubljana, Dolenjska cesta 242c

## DECEMBER (1) - 2024

<b>Tema:</b>	<b>VPRAŠANJA IN ODGOVORI IZ PRAKSE ZA PRAKSO ter aktualne novosti iz zakonodaje</b>
	Interaktivno izobraževanje na podlagi različnih aktualnih problematik s področja dela svetov delavcev iz prakse.
Iz vsebine:	<p><i>Na podlagi zelo pozitivnih odzivov udeležencev tovrstnih interaktivnih izobraževanj v preteklih letih ter pobud naših članov, smo se v Združenju svetov delavcev Slovenije odločili, da ob zaključku vsakega leta pripravimo izobraževanje, kjer bomo posebno pozornost namenili različnim <b>AKTIVNEMU SODELOVANJU</b> udeležencev ter <b>IZMENJAVI DOBRIH PRAKS IN IZKUŠENJ</b> svetov delavcev iz različnih podjetij.</i></p> <p><i>Na tak način namreč lahko najbolj učinkovito pospešimo prenos teoretičnih vsebin v prakso. Zato bomo ob podajanju najbolj aktualnih informacij, hkrati omogočili tudi čim več časa za diskusijo med udeleženci in postavljanju konkretnih vprašanj.</i></p>
Termin:	SREDA, 11. december 2024 (08.30-15.30)
Kraj:	Dvorana Urban, URBAN RING Hotel Ljubljana, Dolenjska cesta 242c

# Opomba

---

Gre za okvirni (osnovni) program, ki ga bomo tudi sproti dograjevali z aktualnimi temami – v primeru morebitnih sprememb, pa vas bomo pravočasno obveščali preko spletne strani ZSDS: <https://www.delavska-participacija.com/events/>





---

# PRILOGA:

dodatne možnosti strokovnih izobraževanj, ki jih lahko organiziramo za posamezne svete delavcev oz. zaključene skupine neposredno v podjetju ali na drugi izbrani lokaciji (I. – IV.)

---

I.	PODROČJE KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA
	<i>Upravljanje sodobnih podjetij (temeljna znanja s področja ekonomije, finančnega poslovanja, organizacije, prava gospodarskih družb, strateškega menedžmenta, korporacijske kulture...)</i>
	<i>Strateško vodenje, poslovna etika in organizacijska kultura</i>
	<i>Nova merila poslovne uspešnosti kot podlaga za učinkovito upravljanje nadzorne funkcije</i>
	<i>Notranje lastništvo in delničarstvo v sodobnih podjetjih (tudi slovenska praksa)</i>
	<i>Sodobni trendi na področju korporacijskega upravljanja</i>

II.	<b>PODROČJE REAKTIVNEGA DELOVANJA (tekoče naloge) SVETOV DELAVCEV IN OSTALIH PREDSTAVNIŠTEV DELAVCEV V PODJETJIH</b>
	<i>Osnove sistema delavske participacije</i>
	<i>Vloga, način dela in pristojnosti SD ter drugih delavskih predstavništev v podjetju</i>
	<i>Poznavanje delovno-pravne zakonodaje (ZSDU, ZDR, ZVZD...) in drugih predpisov s tega področja</i>
	<i>Poznavanje ZGD</i>
	<i>Vloga, način dela in pristojnosti NS</i>
	<i>Teorija in praksa delovanja delavskih predstavnikov v NS</i>
	<i>Poslovne finance za delavske predstavnike</i>
	<i>Osnovne naloge SD na področju VZD, pri oblikovanju dela in sprejemanju sistemizacij ter pri oblikovanju sistema napredovanja, razvoja in motiviranja kadrov</i>



III.	<b>PODROČJE PROAKTIVNEGA DELOVANJA (načrtovane naloge) SVETOV DELAVCEV IN OSTALIH PREDSTAVNIŠTEV DELAVCEV V PODJETJIH</b>
	<i>Razvijanje individualne participacije zaposlenih</i>
	<i>Zagotavljanje pravne varnosti zaposlenih</i>
	<i>Uveljavljanje participativnih metod vodenja in komuniciranja v podjetju</i>
	<i>Izboljševanje delovnega okolja</i>
	<i>Zagotavljanje učinkovitega sistema obveščanja zaposlenih</i>
	<i>Razvoj področja »standarda zaposlenih«</i>
	<i>Zagotavljanje zdravja in varnosti pri delu</i>
	<i>Izpopolnjevanje sistema izobraževanja in napredovanja</i>
	<i>Razporeditev delovnega časa</i>
	<i>Gibanje zaposlenosti in zaposlitvena varnost</i>
	<i>Izpopolnjevanje sistema stimulativnega nagrajevanja</i>
	<i>Uveljavitev sistema »profit sharinga«</i>
	<i>Spodbujanje in ohranjanje razvoja notranjega lastništva</i>

---

---

IV.	VEŠČINE, SPRETNOSTI IN DRUGO
	<i>Razvijanje komunikacijskih spretnosti in veščin (osnove, poslovni razgovor, vodenje sestankov, pogajanja, javno nastopanje...)</i>
	<i>Pogajanja in reševanje sporov med SD in delodajalcem</i>
	<i>SD v sistemu internega komuniciranja</i>
	<i>Timsko delo in timsko vodenje</i>
	<i>Vsebinska priprava programa dela SD</i>
	<i>SD in sodobno vodenje ljudi</i>