
OBRAZOVANJE U FUNKCIJI PREVENCIJE NEZAPOSLENOSTI U UVJETIMA VIŠKA RADNIKA

Vitimir Begović

Vlada Republike Hrvatske, Ured za socijalno partnerstvo u RH

vitimir.begovic@vlada.hr

Sažetak - usprkos sve težim ekonomskim problemima, neophodno je prihvatiti nužne promjene u poduzećima i na tržištu rada, ne kao prijetnju, već kao mogućnost. Prilagođavati se promjenama kako bi se uspjelo, unatoč sve jačoj konkurenciji, opstati na tržištu, moguće je prije svega korištenjem ljudskog potencijala koji je kreativan i fleksibilno prilagodljiv, ali i multiobrazovan s razvijenim potrebnim vještinama. Smanjivanje broja zaposlenih radnika zbog gospodarskih, tehnoloških i organizacijskih razloga ne mora značiti i njihov prelazak u dugotrajnu nezaposlenost. Proces zbrinjavanja viška radnika nužno podrazumijeva participaciju poslodavca, socijalnih partnera i drugih čimbenika na tržištu rada poduzimanjem niza mogućih mjera i aktivnosti. Kad se pravodobno utvrdi određeni višak radnika, kroz osmišljeni program pruža se niz mogućnosti alternativnog zapošljavanja tih radnika uz procjenu pojedinačnih potencijala, interesa i mogućnosti te odgovarajuće programe obrazovanja i osposobljavanja za zanimanja potrebna na tržištu rada, kao i za samostalne poduzetničke aktivnosti. Brze promjene uvjeta poslovanja, tehnologija i stalni zahtjevi tržišta zahtijevaju cjeloživotno obrazovanje te osuvremenjivanje niza programa koji mogu omogućiti i povećati šanse za novo zapošljavanje ili pokretanje samostalnog poslovanja. Temeljni cilj koji je potrebno ostvariti u prevenciji nezaposlenosti u uvjetima viška radnika je pomoć, podrška, posredovanje, edukacija i usmjerenje ka novom zapošljavanju ili samozapošljavanju. Cilj donošenja i provedbe programa obrazovanja i drugih mjera u cilju prevencije nezaposlenosti, u slučaju viška radnika, treba omogućiti takvim radnicima realnu šansu za opstanak na tržištu rada te ih pripremiti za njihovu novu profesiju ili novu priliku za iskazivanje poduzetničkih sklonosti i namjera.

Ključne riječi - restrukturiranje, višak radnika, obrazovanje, tržište rada, prevencija nezaposlenosti

Uvod

Konkurentski položaj određene nacionalne ekonomije ili poduzeća ovisi prvenstveno o kvaliteti raspoloživih ljudskih resursa. Korištenje tih resursa i ulaganje u njihovu kvalitetu glavni su čimbenici gospodarskog i socijalnog napretka. Ulaganjima u obrazovanje omogućava se stjecanje novih znanja i vještina, potrebnih za očuvanje postojećih radnih mjesta, ali i oblikovanje i otvaranje novih radnih mjesta. Izlazak iz svijeta rada zbog gospodarskih, tehnoloških ili organizacijskih razloga te zadovoljavanje zakonske forme donošenjem i provedbom Programa zbrinjavanja viška radnika, a bez prethodne edukacije i iznalaženja produktivnih i alternativnih rješenja, uzrokuju jedan od najvećih problema na tržištu rada, a to je dugotrajna nezaposlenost. Takav vid nezaposlenosti za sobom povlači gubitak znanja i vještina stečenih radom ili obrazovanjem, gubitak motivacije i aktiviteta, te gubitak određene veze s tržištem rada.

Pravodobnim i osmišljenim programima cjeloživotnog obrazovanja, a posebno kvalitetnim dugoročnim i kratkoročnim planovima kadrova, moguće je organizirati dodatne programe obrazovanja, a time i odgovarajuću pokretljivost pojedinaca na tržištu radne snage i njihov prelazak na druge poslove.

U cilju ostvarivanja programa obrazovanja, posebno radnika kojima prijete rizik otpuštanja, posebno je važna uloga poslodavca, ali isto tako i sindikata te drugih odgovarajućih institucija na tržištu rada.

Istovremeno, potrebna je i fleksibilnost prilagodbe programa i metoda rada obrazovnih institucija, programa obučavanja i usavršavanja zaposlenih zahtjevima promjena globalnog tržišta, najnovijim svjetskim dostignućima i standardima, te razvoj poduzetničkih kompetencija, polazeći pritom od činjenice da se u današnjim i budućim gospodarskim okolnostima, hrvatsko gospodarstvo zasniva na razvoju malog poduzetništva i obrta.

U vrijeme globalizacije, tranzicije i restrukturiranja, u stalnoj trci za konkurentnošću, dnevna mora za radnike, poslodavce, sindikate, radnička vijeća, Hrvatski zavod za zapošljavanje (HZZ), ali i državu postaje problem što učiniti u situaciji kada se najavi zbrinjavanje viška radnika.

Problematika viška radnika u praksi

Fleksibilnost i sposobnost pravodobne prilagodbe tržišnim promjenama poduzeća i radnika postaju imperativ rada i opstanka. I gotovo da u vezi takvog razumljivog određenja nema spora.

Međutim, prateći duže vrijeme trendove na ovome području, izuzimajući pritom suprotne primjere, zamjećujem u jednom broju slučajeva sljedeće:

- nedostatak kratkoročnih i dugoročnih poslovnih planova, odnosno jasne vizije i strategije kompanije, kvalitetnih proizvoda i usluga, fleksibilnosti i prilagodbe organizacije promjenama u okruženju, te slijedom toga „kasno“ otkrivanje viškova radnika,
- izostanak profesionalnog upravljanja ljudskim resursima tj. upravljanja organizacijskim promjenama, sustavom motiviranja i nagrađivanja, brojem i strukturom zaposlenih (zapošljavanje, restrukturiranje), razvoja, promocije i edukacije zaposlenih, praćenja, istraživanja i unaprjeđenja radnog okruženja, kao i razvoja korporacijskog identiteta, vrijednosti i kulture,
- izostanak pravovremenih aktivnosti na preostroju poslovanja, kao i mjera kojima bi se osigurala alternativna rješenja zapošljavanja i samozapošljavanja uz angažiranje konzultanta i uključivanje samog poslodavca, radnika, sindikata, HZZ-a, nadležnih službi jedinica lokalne samouprave, određenih obrazovnih institucija, poduzetničkih centara i inkubatora itd.,
- jednostran pristup u primjeni odredbi Zakona o radu, pri čemu se bez većeg napora prilazi isplati ugovorenih otpremnina, ili radi smanjivanja „otpora“, osigurava se privola radnika određenih za otpust tzv. stimulativnim otpremninama.

Dakle, u takvim situacijama uz program zbrinjavanja, koji je često puta formalan, kao i postupak davanja suglasnosti na isti, mišljenja sam da nedostaje svojevrstni prateći akcijski plan kojim bi se precizno utvrdilo stanje, mogućnosti i potrebne mjere konkretne pomoći svakom pojedincu, koristeći pritom sve mogućnosti koje već postoje u okviru sustava, u cilju povećanja konkurentnosti pojedinaca na tržištu rada.

Posljedice su izlazak određenog broja radnika, uglavnom starijih, iz svijeta rada, nesnalaženje u novonastaloj situaciji, raspolaganje izvjesnom sumom novca, u nekim slučajevima čak i dovoljnom za početak novog posla, ili udruživanje s drugima radi pokretanja nečeg novog, ali to postaju gotovo vrlo rijetki slučajevi. U pravilu, najveći dio takvih otpuštenih radnika u konačnici završava u evidenciji HZZ-a, na mjesečnoj novčanoj naknadi i čekanju nove prilike, ili u radu u sivoj ekonomiji, a istovremeno novac od otpremnine odlazi u klasičnu potrošnju i vrlo brzo nestaje.

Preventivne aktivnosti u cilju smanjenja rizika nezaposlenosti

Temeljno je pitanje kako djelovati na uzroke koji dovode do pojave viškova zaposlenih i

izostanka adekvatnih poteza kojima bi se u najvećoj mjeri djelovalo supstitucijom drugih poslova, te kroz akcijski program ponudila alternativna rješenja.

Potpuno je jasno da je hrvatski cilj postati „društvo znanja“ ili „ekonomija temeljena na modernim tehnologijama i uslugama“, jer u globalnim uvjetima samo takav pristup osigurava konkurentnost.

To znači da radnici moraju povećati osobnu konkurentnost, osobnom fleksibilnošću, a to je moguće stalnim osposobljavanjem i edukacijom, kako bi stekli odgovarajuća znanja i vještine, a time i pokretljivost unutar tvrtke, ali i na širem tržištu rada.

Strategija učenja za poduzetništvo za razdoblje 2010.-2014. i Zakon o obrazovanju odraslih pružaju poticaj cjeloživotnom obrazovanju, ali bez aktiviteta, bez zajedničke suradnje, planiranja i praktične provedbe tih strateških dokumenata uz značajno angažiranje poslodavaca i sindikata, te sudjelovanje države i samih pojedinaca nije moguće ostvariti sinergijski pozitivan učinak na promjene u gospodarstvu i tržištu rada. Zato bi bilo vrlo korisno da se kolektivnim ugovorima i drugim internim aktima, te posebnim planovima regulira pravo i obveza na kontinuirano obrazovanje i usavršavanje zaposlenih u određenim tvrtkama i drugim institucijama, kao ključnom preduvjetu smanjivanja rizika od gubitka posla i nekonkurentnosti. Pritom, podsjećam da i sada u samom Zakonu o radu postoji okvir koji na to upućuje, te da je obrazovanje i osposobljavanje pravo i obveza, i poslodavca i radnika.

Kada su u pitanju oni koji su već u ranijem razdoblju evidentirani u HZZ-u, držim da je nužno planski i individualno, prateći sadašnje, ali posebice buduće trendove na tržištu rada, pristupiti operativnim aktivnostima s ciljem njihove dokvalifikacije i prekvalifikacije, kako bi i uz odgovarajuće mjere iz Akcijskog plana zapošljavanja za ovu i sljedeće godine mogli konkurirati na tržištu rada.

U zemljama koje su uspješno provele fleksibilizaciju na tržištu rada, uloga države se očitovala upravo u toj koordinaciji između tržišta rada i interesa građana. Primjera radi, u Švedskoj se u drugoj polovici devedesetih oko 50 posto zaposlenih dokvalificiralo, prekvalificiralo, specijaliziralo, polazilo stručne programe, ali i fakultetski obrazovalo u srednjoj životnoj dobi.

U Nizozemskoj su, uz državne agencije, u tome procesu bili vrlo aktivni i sindikati, preuzimajući, nakon određenog otpora, promjene i novu ulogu, polazeći od toga da se radnici moraju prilagoditi promjenama.

Poslodavci sve češće, a takav je trend i dalje predvidiv, donose odluke i o izdvajanju

određenih funkcija tzv. sporednih djelatnosti iz sastava matične tvrtke. Međutim, u praksi se primjenjuju različiti modeli, tj. povjeravanje tih poslova u budućnosti potpuno novom subjektu, što znači da radnici, koji su do tada radili te poslove, u potpunosti odlaze iz tvrtke kao višak, ali imamo i primjera gdje poslodavci, uz isplatu otpremnina, radnicima omogućavaju daljnji nastavak rada u drugačijoj organizacijskoj i vlasničkoj formi i upravo na tragu inicijative da „višak“ u stvarnosti i ne mora biti „višak“, ukoliko postoji alternativa.

Uloga pojedinih aktera na tržištu rada

Uloga pojedinca mora se mijenjati, u samoprocjeni vlastitih vještina i znanja, aktivnom traženju posla, prihvaćanju dodatnog i stalnog obrazovanja za održavanje zapošljivosti, te vertikalnoj i horizontalnoj pokretljivosti unutar jedne tvrtke ali i šire.

Naime, sigurnost radnika temeljena na zadržavanju postojećih radnih mjesta pod svaku cijenu je element koji će u budućnosti stvarati probleme u postizanju globalne konkurentnosti u malom otvorenom gospodarstvu kakvo je u Hrvatskoj. Zato je ključ sigurnosti na tržištu rada u edukaciji, osobnom razvoju i aktivaciji ljudskih potencijala.

Kada su poslodavci u pitanju, za njih ljudi postaju ključnom konkurentskom prednošću, i takav će trend zasigurno istisnuti sve one koji nisu sposobni privući i zadržati motivirane, sposobne i kreativne radnike.

Odgovornost je poslodavaca da ulaganjem u ljude jačaju njihovu sadašnju i buduću poziciju na tržištu rada, te da nose dio tereta restrukturiranja znanja i vještina potrebnih za razvoj.

Pravodobno predviđanje mogućih viškova te suradnja s nizom drugih institucija u iznalaženju alternativnih rješenja zapošljavanja treba biti standard, a ne izuzetak.

Nadalje, poslodavci imaju i ključnu ulogu u promicanju etičkih standarda poglavito u području osiguranja osnovnih radničkih prava i prava na obrazovanje.

Temeljni cilj svakog ozbiljnog poslodavca treba biti javna verifikacija ispunjavanja kriterija – društveno odgovornog poduzeća.

Sindikati imaju izuzetno značajnu ulogu u pravovremenom praćenju i iniciranju mjera kojima će se na najmanju moguću mjeru smanjiti razlozi za klasično otpuštanje radnika, forsirajući istovremeno programe cjeloživotnog obrazovanja, pri čemu je moguće, uz sredstva poslodavca i pojedinca, angažirati i sredstva sindikata. Pri tome je moguće, kao što je to bio slučaj u Nizozemskoj, da sindikati budu osnivači i agencija za privremeno i povremeno zapošljavanje, jer mogu radnike bolje plaćati od konkurencije, pružati im

osposobljavanje i druge beneficije, te ih pripremati za bržu protočnost prema stalnom tržištu rada, utječući na taj način i na smanjivanje sivog tržišta rada.

HZZ se treba dalje razvijati kao glavni čimbenik mobilnosti i razvoja ljudskih resursa za razvoj, pružajući potporu tražiteljima posla, uz maksimalni mogući individualni pristup pojedincu.

Uloga države bitna je na području makroekonomske politike, koja će omogućiti stabilno i predvidivo okruženje. Odgovarajućim zakonima i mjerama država treba pružiti poticaj poslodavcima i pojedincima, kao i obrazovnim institucijama s ciljem stručnog usavršavanja i obrazovanja radnika i nezaposlenih.

Međutim, najveća je obveza države u investiranju u kvalitetan obrazovni sustav, te u pružanju podrške znanstvenim istraživanjima. U okviru toga, moderno obrazovanje odraslih mora biti u stanju pružiti vještine neophodne na tržištu rada.

Uloga raznih obrazovnih institucija treba biti u širokoj ponudi kvalitetnih programa kojima će se pratiti suvremene potrebe na tržištu rada, potičući sve oblike formalnog i neformalnog obrazovanja.

Jedinice lokalne samouprave, tehnološki parkovi, poduzetnički centri, inkubatori i drugi oblici potpore poticanju zapošljavanja i samozapošljavanja ključni su čimbenici otvaranja novih mogućnosti zapošljavanja.

Socijalni partneri, suradnjom kroz institucionalna tijela, kao što su nacionalno i lokalna Gospodarsko-socijalna vijeća (GSV), Upravno vijeće i Savjetodavna vijeća HZZ-a, Upravni odbor Fonda za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom, Povjerenstvo za praćenje provedbe Nacionalnog plana za poticanje zapošljavanja, Upravno vijeće Agencije za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih i dr. imaju mogućnost i obvezu biti uključeni u sve procese razvoja i zapošljavanja kroz planiranje, praćenje i evaluiranje politike zapošljavanja i mjera na tržištu rada s ciljem potpore podizanju zapošljivosti radnika.

Nadalje, vrlo je važno uspostaviti sustav prikupljanja podataka iz sektora poduzeća, obrazovnih institucija, zavoda za zapošljavanje itd., kako bi razvili dobar informacijski sustav tržišta rada.

Kako je pitanje rada i zapošljavanja zasigurno jedno od središnjih gospodarsko-socijalnih pitanja, na ovome području moguće je razviti javno-privatna partnerstva koja će omogućiti umrežavanje svih nositelja interesa u području zapošljavanja, razvoja i obrazovanja.

Značaj produktivnog zbrinjavanja viška radnika

Proces zbrinjavanja viška radnika zaslužuje veću pažnju te ga je zbog sprječavanja daljnjeg rasta broja nezaposlenih i korporativne socijalne osjetljivosti i odgovornosti, nužno podići na odgovarajuću razinu efikasnosti. Način za postizanje toga cilja je participacija socijalnih partnera i pravodobno poduzimanje odgovarajućih organizacijskih aktivnosti.

Pri tome je potrebno uzeti u obzir određene *ključne vrijednosne elemente*:

- na prvom je mjestu poruka da radnici nisu „potrošna roba“, da svatko ima određene potencijale koje je potrebno prepoznati, održati i iskoristiti, a da je stimulativna otpremnina rješenje samo u nedostatku drugih mogućnosti, da je svim radnicima koji imaju potencijal potrebna podrška i pomoć za novo zapošljavanje, uključivo i poduzetničke vještine,
- da je podrška alternativnom zapošljavanju viška radnika za poslodavca jeftinija od otpremnine, a za državu bezuvjetno korisnija od dugotrajne nezaposlenosti,
- da je korisnije da radnik, umjesto u trošak, svoju otpremninu investira u svoju budućnost i budućnost svoje obitelji,
- da se na takav način iskazuje poruka da su ljudi važni, a poslodavac ima ljudsko lice, dok istovremeno poduzeće i društvo koje to prati postaju socijalno odgovorni.

Svrha izrade programa produktivnog zbrinjavanja viška radnika je:

- razvoj odgovarajućih organizacijskih formi i načina posredovanja, pomoći i edukacije za zapošljavanje ili samozapošljavanje radnika u tijeku restrukturiranja i u razdoblju otkaznog roka,
- osiguranje socijalne i materijalne sigurnosti radnika, s mogućnošću novog zapošljavanja ili pokretanje samostalnog poslovanja,
- reafirmacija potencijala i mogućnosti pojedinih radnika za tržište rada,
- identifikacija radnika s iskazanim poduzetničkim sklonostima i namjerama,
- stručno usavršavanje i prekvalifikacija radnika koji će u tijeku procesa reorganizacije i modernizacije biti iskazani kao višak.

Mogući način zbrinjavanja viška radnika

U svrhu zbrinjavanja viška radnika moguće je implementirati nekoliko temeljnih programa i to:

- *Stručno usavršavanje i prekvalifikacija*
Zapošljavanje na novootvorenim radnim mjestima unutar poduzeća uz financiranje iz sredstava za poticajne otpremnine
- *Poticaj poduzetništvu*
Poticaj, podrška i pomoć kod samozapošljavanja za one radnike koji odluče nastaviti rad kao obrtnici ili mali poduzetnici uz korištenje sredstava za poticajne otpremnine i druge potpore u okviru određenih programa na nacionalnoj razini
- *Poticajno zapošljavanje*
Sufinanciranje novog zapošljavanja radnika s liste viška kod drugih poslodavaca uz korištenje sredstava poticajnih otpremnina i namjenskih sredstava države za poticanje zapošljavanja

Zapošljavanje u izdvojenim i privatiziranim dijelovima poduzeća koji nastaju iz matičnog poduzeća uz financiranje iz sredstava poticajnih otpremnina i namjenskih sredstava države za poticanje zapošljavanja

- *Programi inkubatora*
Osiguranje nove proizvodnje s radnicima koji su višak u programima supstitucije nabave roba ili usluga za matično poduzeće, uz umjerena ulaganja i prekvalifikaciju radnika koji su višak u kraćem trajanju, s tim da su osnivači i vlasnici takvih poduzeća radnici, uz korištenje sredstava za poticajne otpremnine, sredstava poduzeća i drugih poticajnih sredstava

Zapošljavanje viška radnika sa smanjenom radnom sposobnošću na novim prilagođenim radnim mjestima, uz korištenje poticajnih mjera države za zapošljavanje osoba s invaliditetom

- *Interna burza rada*
Interna burza rada treba omogućiti veću pokretljivost radnika, kako unutar tako i izvan poduzeća, a ciljna skupina su radnici koji nisu na listi viška, a žele poslovni i radni uspjeh potražiti na drugim radnim mjestima. Na takav način moguće je realizirati suradnju i razmjenu informacija između odjela za upravljanje ljudskim resursima matičnog, izdvojenih i suradničkih poduzeća.
- *Praktična provedba*
Svaki pojedinac koji se utvrdi kao višak treba dobiti osobnog savjetnika koji će ga voditi kroz proces utvrđivanja preostalih radnih sposobnosti i profesionalne orijentacije, uključiti ga u programe edukacije za aktivno traženje posla čiji

rezultat treba biti individualni plan novog zapošljavanja pojedinca. Ovisno o vrsti plana, tijekom njegove realizacije moguće je primijeniti odgovarajuće mjere podrške (edukacija, osposobljavanje, konzalting, izrada poslovnog plana) ili mjere posredovanja kod budućega poslodavca zainteresiranog za radno angažiranje tražitelja posla.

Zaključak

Restrukturiranje poduzeća, privatizacija, promjena proizvodnog programa, uvođenje novih tehnologija, teškoće prilagodbe zahtjevima tržišta i slični razlozi najčešći su uzrok pojave viška radnika.

U proteklih 20 godina značajan udio viška radnika u poduzećima bio je zbog tehničkih, gospodarskih i organizacijskih razloga. Zbrinjavanje viška radnika, iako zakonska obveza, svelo se najčešće na formalnu proceduru, a dominantni način „skrbi“ bili su prijevremena mirovina i stimulativne otpremnine.

Problem otkaza ugovora o radu uzrokuje promjenu socijalnog statusa pojedinca i njegovu socijalnu nesigurnost, a često puta i izostanak daljnje radne perspektive. Suočavanje s tom činjenicom nije nimalo jednostavno, a većina osoba u takvoj situaciji treba konkretnu pomoć, podršku, posredovanje, edukaciju te, naravno, daljnje usmjerenje u cilju novog zapošljavanja ili samozapošljavanja, odnosno poduzetničke aktivnosti. Značajan broj radnika koji se nađu na listama viška radnika predstavlja odgovarajući potencijal koji će, ako mu se ne pomogne u iznalaženju rješenja za daljnje zapošljavanje, prestati biti potencijal.

Često puta problem nije u nedostatku ideja, sposobnosti i motivacije za promjenu, već najčešće u okruženju. Izostanak pozitivnih primjera, a posebice ponude neposredne pomoći, dovodi do izostanka ponude i realizacije programa edukacije za zapošljavanje i samozapošljavanje.

Jedan od osnovnih preduvjeta gospodarskog i socijalnog razvoja Hrvatske jest povećanje broja zaposlenih, odnosno otvaranje novih radnih mjesta. Pritom je od osobite važnosti svekoliko stvaranje pozitivne poduzetničke klime, kao i ponuda i realizacija različitih programa cjeloživotnog obrazovanja i osposobljavanja za tržište rada sukladno iskazanim potrebama, kao i osposobljavanje za samostalno vođenje poslovanja.

Kako bi se ostvarilo sinergijsko djelovanje na ovom području, od osobitog je značaja kontinuirana suradnja obrazovnih institucija i poslovnih subjekata, kao i svih drugih čimbenika na tržištu rada.

Uz najširu primjenu koncepcije cjeloživotnog učenja koja će odgovoriti izazovima uključenja Hrvatske u Europsku uniju, potrebno je provoditi kontinuirano obrazovanje zaposlenih i nezaposlenih osoba, kao i prilagodbu obrazovnih institucija i poduzeća na različite oblike poduzetničke edukacije polazeći od činjenice da je znanje stvarna vrijednost kojom se opstaje na tržištu, uključivo i tržištu rada.

Literatura

Dragičević, Mirjana (1999.), „Konkurentske prednosti ljudskog potencijala u globalnoj ekonomiji“ (Pretpostavke za Hrvatsku), Ekonomija, RIFIN, str. 297-307, br.3

Friedrich Ebert Stiftung, Ured u Zagrebu (2001.), „Strategije protiv nezaposlenosti“, Zagreb

http://www.hd-pro.hr/podrska_poslodavcima_0.htm (9.5.2011.)

EDUCATION IN FUNCTION OF PREVENTION OF UNEMPLOYMENT IN CONDITIONS OF EMPLOYEE REDUNDANCY

Summary - *in spite of increasingly more difficult economic problems, it is vital to accept the necessary changes in companies and on the labour market, not as a threat, but as an opportunity. Adapting to changes in order to succeed in surviving on the market, despite ever increasing competition, is possible primarily by using human potential, which is creative and flexible, but also multieducated with developed necessary skills. Reduction of the number of employees due to economic, technological and organizational reasons does not have to mean their transition into long-term unemployment. The process of adopting a redundancy social security plan normally implies cooperation between the employer, social partners and other stakeholders on the labour market by undertaking a number of possible measures and activities. When a number of redundant workers are established in a timely manner, through a predesigned programme, a number of possibilities appear for alternative employment of these workers, with assessing individual potentials, interests and appropriate educational and vocational programmes for professions needed on*

the labour market, as well as for independent entrepreneurial activities. Fast changes in working conditions, technology and constant demands of the market require lifelong learning and revision of existing programmes which may enable and increase the chances for new employment or starting up independent business. The basic goal to be achieved when it comes to prevention of unemployment in conditions of redundant workers is help, mediation, education and orientation towards new employment or self-employment. The goal of adopting and implementing educational programmes and other measures in order to prevent unemployment in conditions of employee redundancy is to allow these workers a realistic chance for survival on the labour market and to prepare them for their new profession or new opportunity to express entrepreneurial affinities and intentions.