

Peter Turnbull

Syd Weston

Privredna škola u Cardiffu

Sveučilište Walesa, Aberconway Building

Colum Drive, Cardiff CF1 3EU, Velika Britanija

BRITANSKA INDUSTRIJA LUČKOG PROMETA

Zaposlenost, radna praksa i produktivnost

Ukidanje Nacionalnog programa za lučke radnike (National Dock Labour Scheme NDLS) pružilo je priliku lučkim poslodavcima da radikalno promijene djelatnosti vezane uz rukovanje teretom. Lučki su poslodavci iskoristili tu priliku i uveli radikalne promjene u sustav ukupne radne snage, njezine vještine, podjele rada i odnose među zaposlenicima. Glavni je čimbenik koji se nalazi u osnovi svih tih promjena želja upravitelja da svedu na najmanju mjeru troškove vezane uz radnu snagu, a da je istodobno najviše što mogu iskoriste kako bi održali obujam prometa i konkurentnu prednost. Kratkoročni rezultat bio je poboljšanje produktivnosti i veća profitabilnost (barem u većim lučkim upravama), ali je to isto tako dovelo do nestabilnosti u odnosima među radnicima, a dugoročno se može pokazati i kontraproduktivno.

1. UVOD

Godine 1989. Vlada je u svom izvještaju *Zaposlenost u lukama: Program za lučke radnike* izjavila:

“Da bi se uspjele uspješno nositi s izazovima koji im predstoje, naše luke trebaju zajednički okvir za svoje privredne odnose, koji bi poticao pozitivne stavove među lučkim radnicima te djelotvorno upravljanje koje bi dovelo do veće učinkovitosti i bolje usluge. Takva okvira za sada nema. Program za lučke radnike koji se odnosi na većinu naših luka, podupire stavove i praksu u radu luka, koji su u suprotnosti s potrebama djelotvorne i uspješne lučke industrije, dovoljno jake da se suoči sa sve većim pritiscima konkurencije” [1].

Nakon ukidanja Nacionalnog programa za lučke radnike, britanske su luke prošle razdoblje brze i revolucionarne promjene. Najznačajnije su promjene vezane uz višak radne snage od preko 6500 bivših registriranih lučkih radnika, a velike su promjene nastale i u praksi operativnih i industrijskih odnosa. Godinu dana nakon ukidanja Programa, u izvještaju Službenih novina Odsjeka za zaposlenost govori se, a sve je to potkrijepljeno i dokazima, o promjenama u

stavovima radnika, produktivnosti, fleksibilnosti radne snage, ulaganju i obuci, te se zaključuje:

“Ukidanje Nacionalnog programa za lučke radnike bila je jedna od najznačajnijih promjena ikad viđenih u lučkoj industriji prijevoza... Postoje jasni dokazi da je došlo do značajnih postignuća u pružanju usluga korisnicima različitim inovativnim i fleksibilnim sustavima rada” [2].

Slični zaključci izneseni su i u *Interim Appraisal* (Privremena procjena) koju je izdao Aims of Industry (Ciljevi industrije):

“Pozitivni rezultati ove zakašnjele lučke reforme bili su zapanjujući od samog početka. Za mnoge lučke upravitelje 3. srpnja 1989. postao je prvi dan njihova novog života. Više nisu morali prihvaćati ono što je od njih zahtijevalo Prijevozno poduzeće. Napokon su upravljali svojim vlastitim sudbinama – mogli su odlučivati o investicijama, uzimati nove radnike prema njihovim sposobnostima i osigurati svojim korisnicima uslugu kakvu žele” [3].

Sve u svemu, troškove ukidanja Nacionalnog programa i financiranje Plana kompenzacije lučkih radnika (Dock Labour Compensation Scheme DLCS)) poslodavci smatraju “dobro utrošenim novcem” [4].

Odbor za državni proračun (Committee of Public Accounts (CPA)) ispitao je razinu i kontrolu isplate registriranim lučkim radnicima, izrazivši posebno iznenađenje što Odsjek za prijevoz već prije nije počeo sakupljati potrebne podatke za temeljito ispitivanje djelatnosti ukidanja Programa za lučke radnike [5]. Ni Službene novine o zaposlenosti ni *Aims of Industry Interim Appraisal* nisu sadržavali sistematične dokaze o rezultatima ili djelatnosti ukidanja Nacionalnog programa. Kao što je CPA dalje istaknuo:

“Cilj ukidanja Programa za lučke radnike i plaćanja kompenzacije bio je povećanje djelatnosti i pouzdanosti lučke industrije. Da bi se procijenilo koliko je ovaj cilj ostvaren, Odsjek [za prijevoz] je trebao sakupiti podatke o broju zaposlenih, plaćama, mjerama ograničenja, strukturi zaposlenih i ulaganju u područje luka i dr. No do sada oni to nisu učinili” [6].

Ovo je drugi od dva rada nastala na osnovi ispitivanja više od 200 lučkih upravitelja, provedenog 1991. [7]. Pitanja koja je postavila CPA kao što su zaposlenost, mjere ograničenja i slično, podrobno su razmotrena, ali bi se obvezno trebalo ispitati kako i zašto je preraspodijeljena radna snaga u lučkoj industriji, kako i zašto se iznova definirala radna praksa, te neposredan utjecaj tih promjena na rad luka. Želja za smanjenjem troškova općenito, a posebno za smanjenjem troškova radne snage, sve do sada je poticala reorganizaciju radnog procesa i stvaranje novih radnih odnosa u lučkoj industriji. Kao rezultat toga, poslodavci su se našli u situaciji da neprestano smanjuju troškove, da iznova procjenjuju metode rada i uvjete zapošljavanja kako bi postigli daljnje neznatne uštede. Jasno je da takva politika može donijeti samo ograničene (kratkoročne) rezultate, koji bi dugoročno mogli imati štetne posljedice za rad britanskih luka.

2. SASTAV RADNE SNAGE I VJEŠTINE

Sve do početka 60-ih godina (20. stoljeća) zaposlenost se u lukama povećavala ili smanjivala, ovisno o razdobljima, no s ukidanjem stroge podjele rada došlo je do dugotrajnog pada zaposlenosti – 60.000 početkom 60-ih godina, 40.000 desetljeće

poslije i ispod 20.000 zaposlenih početkom 80-ih. Godine 1989., neposredno prije ukidanja Nacionalnog programa, Nacionalni odbor lučkih radnika imao je 9319 registriranih lučkih radnika. Usprkos tako velikom padu broja zaposlenih, još uvijek je na, otprilike, deset zaposlenih lučkih radnika, jedan bio "višak s obzirom na potrebe" u razdoblju 1988.–1989., premda su poslodavci tvrdili da je stvarna brojka čak i veća [8]. Kao rezultat Aldington-Jonesova sporazuma (iz 1972. i 1974.), višak radne snage mogao se smanjiti samo dogovorima o dobrovoljnom prekidu radnog odnosa, čiji se maksimalni trošak popeo 80-ih na 25.000 £ po radniku za sve nacionalne luke i 35.000 £ po radniku po posebnim dogovorima za luke u Liverpoolu i Londonu. Neprestano smanjivanje troškova, sa samo ograničenim uzimanjem nove radne snage (oko 4000 novih radnika između 1970. i 1988. u usporedbi sa 36.000 koji nisu bili u službi) podignuo je 1988. prosječnu dob radnika na 47,1, što je najviše u poslijeratnom razdoblju. Još je važnije što je 80-ih postotak registriranih lučkih radnika mlađih od 35 godina pao s 15,5% na samo 6,5%, a broj onih iznad 50 godina porastao sa 36% na 42,5% [9]. Ukidanje Nacionalnog programa pružilo je poslodavcima priliku da smanje višak radne snage i "pomlade" je. Iskoristili su obje prilike.

U uvodnom članku *Lloyd's* list piše: "Bez obzira na to što se postiglo ili se nije postiglo ukidanjem Nacionalnog programa za lučke radnike u Velikoj Britaniji, čini se da je postignut jedan od manje važnih ciljeva, a to je drastično sniženje prosječne dobi radnika" [10]. U luci Tilbury, npr., 20% "radnika koji rukuju teretom" sada je mlađe od 30 godina [11]. Među lučkim poslodavcima koji su bili obuhvaćeni Programom, prosječna je dob lučkih radnika sada 42,2 godine (41,7 u cjelokupnoj industriji), što je najniža zabilježena prosječna dob od nastanka Programa za lučke radnike 1947. godine. Kao što je istaknuo jedan poslodavac: "S ukidanjem Programa željeli smo promijeniti starosni profil radne snage pa smo ciljali na starije, na invalide ili na one koji su obavljali lakše poslove".

Kratkoročno se očekivalo da će ukidanje Programa dovesti do 15% viška radnika na nacionalnoj razini [12]. Na osnovi podataka iz 1988. to je značilo 1500 radnika. Plan za kompenzaciju lučkih radnika (The Dock Labour Compensation Scheme (DLCS)) osigurao je maksimalne isplate pri prekidu radnog odnosa do 35.000 £ po radniku, od čega je polovicu isplaćivala vlada, što je troškove ukidanja Programa podignulo na oko 25 milijuna funti za porezne obveznike. To je bila prvotna procjena koju je napravio Odsjek za prijevoz, no "nepredviđene" razine viška radne snage značile su da je trošak u 1989.–1990. bio 90 milijuna funti, a ne 10 milijuna £, a očekuje se da će konačni trošak biti 141 milijun £ [13]. Do srpnja 1991., 6574 registriranih radnika postalo je viškom, a ta se stopa nastavlja i iznosi 300–400 radnika na mjesec [14]. To znači golemih 71% nekadašnje cjelokupne radne snage, premda bi ta brojka mogla biti i veća (oko 76%) s obzirom na prirodno osipanje. Zvuči nevjerovatno, ali Odsjek za prijevoz pretpostavio je da će se poslodavci s Planom za kompenzaciju lučkih radnika, koji je prvi put omogućio obvezno određivanje viška radne snage, ponašati jednako kao i dok je bio na snazi Program za lučke radnike i dogovor o dobrovoljnom prekidu radnog odnosa [16]. Međutim, razlika između 6500 i 1500 radnika proglašanih viškom, ne može se jednostavno pripisati prilici koja je dana poslodavcima da odrede obvezni višak, već prilici koja im je dana da reorganiziraju radni proces iz temelja. U nedostatku bilo kakve pravne definicije "lučkog posla" u Britanskom planu za luke, ukrcaj i iskrcaj tereta

više nije bio isključivo rezerviran za jednu kategoriju radnika, a to je registrirani radnik na doku. Odsjek za prijevoz nije uzeo u obzir to važno pitanje.

Višak od preko 6500 registriranih lučkih radnika jasno traži odgovor na pitanje: "Tko sada obavlja posao u luci?" Praksa znatno varira od luke do luke, ali najčešće uključuje kombinaciju novih radnika, drugih lučkih zaposlenika i bivših lučkih radnika, ponovno zaposlenih. U Hartlepoolu, npr., 72 registrirana lučka radnika bila su proglašena viškom, i bez ikakva oglasa ili pokušaja da nađe nove radnike, lučka je uprava primila više od 700 prijava za slobodna radna mjesta [17]. U Cardiffu su svi, osim dva bivša registrirana radnika, prihvatili otpremninu, a njihov posao sada rade drugi lučki zaposlenici, i taj se proces ponavlja u mnogim drugim lukama. U mnogim lukama, lučki radnici koji su bili višak, ponovno su zaposleni pod drukčijim radnim sporazumima. U Greenocku, Barryju, Southamptonu, Newportu i Teesu, npr., lučki su radnici iskoristili svoje otpremnine da bi osnovali vlastite (zadružne) kompanije [18], a u Hullu i Imminghamu mnoge su od njih ponovno zaposlili nezavisni upravitelji već postojećih ili novoosnovanih kompanija.

Od ukidanja Programa za lučke radnike (1989.–1991.), većina je lučkih upravitelja koji su bili obuhvaćeni bivšim Programom, izvijestila da je došlo do pada zaposlenosti (54%), u usporedbi sa samo 29% kod upravitelja koji nisu bili obuhvaćeni Programom. Nasuprot tome, samo 13% prvih upravitelja izvijestilo je o povećanju zaposlenosti, u usporedbi sa 28% u lukama koje nisu obuhvaćene Programom. Ti podaci potvrđuju da do sada ima malo dokaza da će u lukama koje su bile obuhvaćene Programom doći do povećanja zaposlenosti, tj. do stvaranja 4000 novih radnih mjesta u vremenu između 1989.–1994. kao što je to predvidio *Wharton Econometric Forecasting Associates* (Udruženje za predviđanje ekonomskih kretanja iz Whartona) [19] i kao što je to neprestano ponavljala Vlada [20]. U vremenu između 1989. i 1991. zaposlenost je u toj industriji pala za više od 9000 (22%), od 40.674 na 31.667 [21]. Nakon intenzivnog razdoblja pada zaposlenosti, jedan od pet upravitelja koji su bili obuhvaćeni Programom, predviđao je porast zapošljavanja pogonskih radnika u nadolazećoj godini (1991.–1992.), ali je to još uvijek mnogo manje nego u lukama koje nisu bile obuhvaćene Programom (gdje je 37% predviđalo povećanje). Zapošljavanje novih radnika samo po sebi neće značiti problem budući da je samo 6% luka obuhvaćenih Programom i 8% onih koje nisu obuhvaćene izvijestilo o malim poteškoćama pri zapošljavanju odgovarajućih pogonskih radnika.

Većina lučkih upravitelja radije su iskoristili ostale lučke zaposlenike za obavljanje "poslova na dokovima", nego da zapošljavaju novu radnu snagu. To jasno govori o većoj fleksibilnosti radnika budući da su se radni zadaci proširili, a to zahtijeva dodatnu obuku. Stoga je 86% svih lučkih upravitelja koji su bili obuhvaćeni Programom, izvijestilo o programima obuke koji su bili pokrenuti u zadnje tri godine (u usporedbi sa 81% u lukama izvan Programa). U većini slučajeva ti su se programi izvodili u okviru samih luka, bez uključivanja vanjskih posrednika. Nakon ukidanja programa obuke koju je pružao Odbor za nacionalne i lokalne lučke radnike, puno veći broj lučkih upravitelja koji su prije bili uključeni u Nacionalni program, započeli su programe obuke u kompaniji (42% u usporedbi sa 27% lučkih upravitelja koji nisu bili obuhvaćeni Nacionalnim programom), ali je isto tako veći broj upravitelja spojio program obuke unutar kompanije s programima koji su bili organizirani izvana. Moderna obuka uključuje ne samo

tehničke vještine, već i "svijest o klijentima". U Tilburyu i mnogim drugim lukama radnici se vode u urede klijenata da bi im se iz prve ruke pokazalo kakve troškove i neprilike može prouzročiti kupcu roba koja je isporučena oštećena ili se kasni s njezinom isporukom.

Radnici koji su preraspoređeni tako da obavljaju i poslove na dokovima, obično čine "jezgru" pogonske radne snage. Sve druge potrebe za radnom snagom, koje se ne mogu osigurati od te "jezgre radnika", obično se rješavaju zapošljavanjem privremenih radnika ili radnika s kojima se sklapa ugovor na određeno vrijeme (bez obzira na razinu zaposlenosti u kompaniji). Sveukupno uzevši, 46% svih lučkih upravitelja danas zapošljava privremene radnike. Taj je postotak veći u lukama koje nisu bile obuhvaćene Programom (53%), nego u lukama koje su bile obuhvaćene (34%). To je, čini se, u suprotnosti s vladinom tvrdnjom da su luke izvan Programa osigurale "konkurentne uvjete zapošljavanja bez zapošljavanja privremenih radnika" [23] i s jamstvima koje je davalo Nacionalno udruženje lučkih poslodavaca (National Association of Port Employers (NAPE)) i mnogi poslodavci prije ukidanja Nacionalnog programa za lučke radnike o tome da se neće ponovno zapošljavati privremeni radnici. Štoviše, to jamstvo nije samo potvrdila Vlada, već je to bio jedan od glavnih argumenata kojim se željelo upozoriti na to da je Program "štetni anakronizam", te da je "nadživio uvjete koji su doveli do njegova stvaranja" [23].

Uspoređujući luke danas s pravnim okvirom iz kojega je proizašao Program za lučke radnike prije 40 godina, Vlada je tvrdila da se "današnja situacija ne može usporediti s onom kakva je nekada bila. Priroda lučkog posla, njegova tehnologija i uvjeti rada doživjeli su velike promjene. U cjelokupnoj ekonomiji uspostavljen je dalekosežan sustav zakona zaštite zaposlenja koji štiti prava zaposlenih" [24].

Stoga se pretpostavilo da "moderne metode rukovanja teretom u uspješnim lukama zahtijevaju stalne zaposlenike koji su prošli odgovarajuću obuku" [25]. Broj poslodavaca koji uzimaju privremene ili povremene radnike, upućuje na to da ili zakon o zaštiti zaposlenja nije spriječio ponovnu pojavu "povremenih" oblika zapošljavanja u lučkoj industriji, ili svi poslodavci nisu prihvatili moderne metode rukovanja teretom. Ponovna pojava isključivo "lučkih radnika" stvorila je strukturu zaposlenih sličnoj onoj kakva je bila prije donošenja Nacionalnog programa, tj. prije 1967. [26]. Glavna razlika između ta dva razdoblja u tome je što su 60-ih godina upravitelji u velikim lukama zapošljavali stalne radnike za dokove koji su činili otprilike 25% [27], i uzimali povremene radnike koji su sačinjavali preostalih 75% radne snage da bi zadovoljili dnevne operativne potrebe, a 90-ih se godina ukidanjem bilo kakve razlike između "posla na doku" i drugih lučkih poslova omogućilo stvaranje puno veće jezgre "lučkih radnika" koji su bili u stalnome radnom odnosu. No dok su se omjeri promijenili, sustav zapošljavanja je u nekim oblicima veoma sličan.

Tablica 1. Privremena radna snaga i izvori nove radne snage (%).

	Svi	Kompanije koje nisu obuhvaćene Programom	Kompanije koje su obuhvaćene Programom
Kompanije koje zapošljavaju privremene radnike	46	53	34
Kompanije koje uzimaju:			
- tj. koje zapošljavaju radnike preko posrednika	31	28	35
- bivše lučke radnike	22	20	30
- ostalo	47	52	35
	100	100	100

Povratak privremenih i povremenih oblika zapošljavanja potiče pitanje: "Tko su ti radnici i kako se oni zapošljavaju?" Upravitelji koji danas zapošljavaju privremene radnike, koriste se posrednicima (uređi za zapošljavanje) ili uzimaju bivše lučke radnike, iako postoje i manje zakonski načini zapošljavanja. Velik broj luka izvijestio je o povremenom zapošljavanju radnika [28], i u luci Hull grupa bivših registriranih radnika s dokova, koji su bili proglašeni viškom 1990., sada iz lokalnog *puba* vodi agenciju za zapošljavanje povremenih radnika osiguravajući tako radnu snagu ostalim upraviteljima na sjeveroistoku SAD-a. Kao što to prikazuje tablica 1., lučki upravitelji koji su bili uključeni u Program posebno koriste bivše lučke radnike i u mnogim slučajevima to su bivši registrirani radnici s dokova koji su nedavno prihvatili raskidanje radnog odnosa pod DLCS. Od 6500 radnika proglašanih viškom od srpnja 1989., više od 1000 bivših registriranih radnika s dokova ponovno je zaposleno u toj istoj industriji. To uključuje lučke radnike koji su postali viškom u lukama Southamptona, Barrya, Newporta, Greenocka i Teesa, gdje su sada osnovali svoje vlastite zadruge, i radnike s dokova iz Hulla koji su dobili otkaz u Udruženim britanskim lukama (Associated British Ports (ABP)), koje je sada zaposlila jedna od tri nove nezavisne kompanije koje djeluju u toj luci (uključujući Usluge za prijevoz tereta na sjeveru (Northern Cargo Services), a osnovala su je tri bivša upravitelja ABP-a).

Takav značajan porast ponovnog zapošljavanja bivših registriranih lučkih radnika na privremenoj osnovi, ima nekoliko prednosti. Prije svega takva je radna snaga stvarno "promjenjiv trošak", tj. ti su radnici plaćeni samo kada rade, a ne i u razdoblju kada nema posla. Kao drugo, ti su radnici često slabije plaćeni i zasigurno nemaju ista prava zaštite na poslu kao radnici koji sačinjavaju "jezgru". I na kraju, za razliku od radnika koji nisu prije bili zaposleni u lukama, ovi su radnici osposobljeni za rad u luci, i iznad svega imaju iskustva u rukovanju teretom, te im stoga nije potrebna dodatna obuka niti poseban nadzor. Ukratko, ovi radnici znače vrlo djelotvornu "vanjsku" grupu kojom se nadopunjuju radnici koji čine jezgru. Međutim, u toj su se jezgri radnika dogodile najradikalnije promjene u odnosima zaposlenih od ukidanja Programa.

3. ODNOSI ZAPOSLENIKA I RADNA PRAKSA

Ukidanje Nacionalnog programa za lučke radnike nije samo označilo kraj zakonskog reguliranja zaposlenja i posebno definicije "rada na doku", već je označilo i prestanak kolektivnih pregovora na nacionalnoj razini. NAPE je službeno ukinut 31. prosinca 1989. prethodno najavivši kraj Udruženja u srpnju 1989., neposredno prije nacionalnog štrajka na dokovima, što je jednim udarcem okončalo gotovo 70 godina pregovaranja na nacionalnoj razini. Ta dva događaja, ukidanje Nacionalnog programa i kraj pregovaranja na nacionalnoj razini, bili su usko međusobno povezani.

Poslodavcima se godinama žalilo da su radnici na dokovima, što je bila posljedica Nacionalnog programa, a posebno *Aldington-Jones* sporazuma, izražavali veću odanost svojim sindikatima nego svojim poslodavcima – braneći Program osigurali su si "doživotni posao" bez obzira na sudbinu njihova poslodavca. Stoga su "poslodavci bili uvjereni kako će im ukidanje Programa omogućiti da pregovaruju o promjenama u vezi s osiguranjem radne snage te da će nestanak jamstva za doživotni posao dovesti do boljeg shvaćanja činjenice da sigurnost posla ovisi o konkurentnosti" [29]. Kraj pregovora na nacionalnoj razini omogućio bi stoga poslodavcima da promijene i radnu praksu i stavove zaposlenika. Nicholas Finney, posljednji direktor NAPE, smatra da "će se sada brzo razviti puno veća odanost pojedinom poduzeću" [30].

Prebacujući sve pregovore u vezi s plaćama i uvjetima na kompaniju ili čak manje (strateške poslovne) jedinice unutar kompanije, uprava je nastojala razviti veću simpatiju između poslodavca i zaposlenih te između zaposlenih i klijenata. To je posebno vidljivo tamo gdje je lučka uprava zadržala direktnu uključenost u upravljanje teretom. U Tilburyju, npr., gdje je ukupna radna snaga podijeljena u šest "operativnih kompanija", svaka "kompanija" ima svoje savjetodavno vijeće za zaposlenike, koje radi na osnovi kvalitativnih jedinica. Timski je rad zamijenio stari grupni sustav rada; svaki tim ima svog vođu kako bi se osigurao nadzor i izravna komunikacija s upravom. Slične su se promjene dogodile i u drugim lukama, kao npr. u Sheernessu i Bristolu. U Clydeu lokalno zajedničko povjerenstvo poslodavca/sindikata koje se prethodno sastajalo svaki drugi tjedan, prekinulo je s tom praksom, pa se sada sastanci "u kompaniji održavaju prema potrebi".

U Tilburyju je uprava uspješno nametnula novu podjelu rada, što nije bilo neuobičajeno kao neposredna posljedica nacionalnog štrajka na dokovima [31].

Isto tako, nepriznavanje Općeg sindikata radnika i radnika u prometu (Transport & General Workers' Union (T&GWU)), kao npr. u Tilburyju, uobičajeno je. Zapravo, 19% lučkih upravitelja koji su bili obuhvaćeni Programom, više ne priznaju sindikate manualnih radnika, još manje sindikate različitih kategorija namještenika (48%) (podaci su za upravitelje izvan Programa bili: 30% za prvu grupu i 38% za drugu grupu zaposlenih). Dok je u mnogim lukama, kao npr. u Tilburyju, nepriznavanje sindikata u suprotnosti s izrazitim željama zaposlenih, u mnogim se drugim lukama zaposlenike poticalo da prihvate, što su oni i učinili, pojedinačne ugovore o zapošljavanju, umjesto ugovora koji bi bili rezultat kolektivnih pregovora. Time je uklonjen utjecaj sindikata. Općenito gledajući, utjecaj je sindikata nagrižen zbog velikog viška bivših registriranih radnika s dokova općenito i sindikalnih aktivista posebno (sada, primjerice, postoje samo četiri od nekadašnjih šesnaest članova Nacionalnog odbora za dokove T&GWU,

koji još uvijek rade u toj industriji). U mnogim slučajevima, a najistaknutiji je primjer Tilbury, otpuštanje je sindikalnih aktivista Privredni sud ocijenio nepravедnim.

Nakon što su sindikalna organizacija i njezin utjecaj uspješno neutralizirani, kratkoročno i srednjoročno u većini je luka radničko djelovanje na vrlo niskoj razini. Od ukidanja Nacionalnog programa, tek je devet lučkih upravitelja izvijestilo o nekom obliku radničkog djelovanja. U Imminghamu je potpisan dogovor o ne-štrajku, a uključivao je 80 ljudi na glavnom terminalu za rasuti teret, kojim su upravljali Britanska industrija čelika i Britanska industrija ugljena. Složena unutarnja procedura u rješavanju nesuglasica uključuje mogućnost konačne i obvezne arbitraže "treće stranke", ali za razliku od sporazuma sklopljenog u drugim sektorima ekonomije, element ne-štrajka više je eksplicitan nego implicitan u sporazumu:

Uprava i sindikati prihvaćaju da neće biti isključivanja iz rada, štrajkova ili drugih oblika radničkog djelovanja koji bi bili u suprotnosti s tim sporazumom.

(Čak i novi sporazum *Mersey Docks & Harbour Company* ima "sigurnosni ventil", a to je povezivanje Savjetodavne posredničke i arbitražne službe (Advisory, Conciliation and Arbitration Service (ACAS)) u slučaju ozbiljnog sukoba.

To je samo jedan čimbenik koji pridonosi tome da poslodavci u svojim izvještajima govore o poboljšanom radu i osobito o pouzdanosti u pružanju usluga. Ali neke druge promjene koje su pridonijele poboljšanom radu, još su važnije. Došlo je do primjene sveobuhvatnih promjena u preraspodjeli rada što je bilo omogućeno ukidanjem Programa u prvom redu, ali još važnije, prestankom utjecaja sindikata i otpuštanjem više od 70% bivših registriranih lučkih radnika. Promjene u preraspodjeli rada mogu se klasificirati kao kombinacija brojčane, vremenske, funkcionalne i financijske fleksibilnosti.

Brojčana fleksibilnost jednostavno znači sposobnost poduzeća da prilagodi broj radnika potražnji na tržištu. Dokovi su krajnost u tom pogledu sa svakodnevnom promjenama u potražnji radne snage. Nacionalni program iz 1967. značio je poslodavcima neprestano ograničenje, na što su se žalili jer im je onemogućavao da reguliraju broj radnika prema potrebama. Danas to teoretski više ne postoji, ali problem sam po sebi i dalje ostaje. Kao što je jedan poslodavac rekao: "Brodovi su još uvijek poput autobusa – nema ih, a onda svi dođu odjednom." Poslodavci su stoga poduzeli brojne mjere kako bi se prilagodili tim stalnim promjenama u potražnji radne snage. Zapošljavanje na određeno vrijeme, uključujući tu ponovno zapošljavanje viška lučkih radnika, tek je jedan od odgovora na promjenjivu potražnju radne snage. U Liverpoolu je stvorena nova kompanija "samo radne snage", koju sačinjavaju stalni radnici koji nadopunjuju osnovnu radnu snagu svih drugih kompanija koje djeluju u luci. U Tilburyju lučki radnici sada rade bilo kojih "pet dana od sedam", kako bi omogućili upravi da regulira ponudu radne snage ovisno o potražnji, a djeluje i princip smjene "ponovnogotkupljivanja", prema kojem svaki zaposlenik koji se pojavi na poslu, a posla nema, još uvijek "duguje" luci pola smjene.

Bez obzira na to da li su lučki radnici zaposleni na određeno ili neodređeno vrijeme, od njih se očekuje fleksibilnost kada se radi o radnom vremenu. Radno vrijeme uglavnom ovisi o potražnji klijenata, lučkim postrojenjima te plimi i oseci. Kao rezultat toga, raspored smjena i radno vrijeme uvelike variraju u lučkoj

industriji. Sveukupno 65% radnika radi na 24-satnoj osnovi (71% radnika izvan Programa i 52% onih koji su obuhvaćeni Programom), dok 13% radi na dnevnoj osnovi i prekovremeno (10% u lukama izvan programa i 19% u lukama obuhvaćenim Programom) i 12% njih radi po sistemu dvostruke dnevne smjene (7% u lukama izvan programa i 20% koji su bile obuhvaćene Programom). Unutar tih obrazaca svi upravitelji traže veću vremensku fleksibilnost. Kao što pokazuje tablica 2., došlo je do ponovnog određivanja radnih obrazaca koji su fleksibilniji jer se koristi rad preko vikenda, novi smjenski obrasci i posebno ima više prekovremenog rada.

Kao što je to jasno vidljivo iz tablice 2., kod lučkih upravitelja obuhvaćenih Programom postojala je veća vjerojatnost uvođenja promjena u radno vrijeme nakon ukidanja Programa (premda to naravno može odražavati već fleksibilni obrazac radnog vremena u području izvan Programa i veće korištenje 24-satnog rada). Najznačajnija promjena bila je veće korištenje prekovremenog rada u lukama koje su prije bile obuhvaćene Programom, što bi moglo upućivati na to da je umjesto jednostavnog uklanjanja "viška sala", radna snaga svedena na samu "kost". U mnogim lukama prekovremeni je rad sada obvezatan, a ne dobrovoljan, jer treba završiti s poslom ukrcaja/iskrcaja tereta tako da brod može isploviti s plimom. Danas poslodavac može tražiti od radnika da radi prekovremeno bez prethodne najave od nekoliko dana. U Grangemouthu, npr., od radnika se može tražiti da rade 8 sati prekovremeno čak i 30 minuta prije kraja prethodne radne smjene. Preko vikenda uprava može direktno nazvati zaposlenika kući istog dana kada bi trebao doći raditi prekovremeno. Kao što je rekao jedan lučki upravitelj, "mi sada možemo zatražiti da radnici rade prekovremeno bez odgode. Nekada smo običavali narediti prekovremeni rad preko vikenda u četvrtak ujutro, jer inače ljudi nisu htjeli raditi. Sve je to nestalo s ukidanjem Programa."

Tablica 2. Izvještaji upravitelja o promjenama radnog vremena (%)

	Svi	Izvan Programa	Obuhvaćeni Programom
Rad preko vikenda	11	10	12
Rad u smjenama	14	10	22
Više prekovremenog rada	16	9	29
Kraće radno vrijeme	4	2	6

Dok obrasci brojčane i vremenske fleksibilnosti prilično variraju od jedne do druge organizacije, funkcionalna je fleksibilnost svagdje prisutna. Ako drugi lučki zaposlenici sada obavljaju posao na dokovima, to znači da fleksibilnost radne snage mora djelovati unutar grupe radnika istog položaja i između radnika koji obavljaju različite poslove, a to su potvrdili i rezultati izvještaja. Kao što to brojke u tablici 3. prikazuju, lučki upravitelji koji su prije bili obuhvaćeni Programom, isto su tako fleksibilni kao i oni koji nisu bili obuhvaćeni Programom kad se radi o iskoristivosti radne snage.

Tablica 3. Fleksibilna podjela rada (%)

Kompanije s fleksibilnom podjelom rada	Svi	Izvan Programa	Obuhvaćeni Programom
Unutar grupe radnika istog položaja	88	87	90
Između radnika različitog položaja	81	80	81

Veća fleksibilnost radnika unutar grupe radnika istog položaja, kao i između radnika različitog položaja, znači da se oni mogu prebaciti s jedne vrste posla ili zadatka na neki drugi *kad se za to ukaže potreba*. Drugim riječima, u nedostatku tradicionalnih podjela koje su doslovce nestale, radnicima se sada dodjeljuje posao u skladu s potrebama posla, a ne na osnovi već postojeće radne snage i podjele rada određene kolektivnim ugovorima. U lukama Fortha, u novom sporazumu u piše:

“Uklapanje bivših registriranih lučkih radnika u opću radnu snagu znači da premda će oni i dalje biti primarno zaposleni na rukovanju teretom, od njih će se tražiti da rade bilo kakav drugi posao koji im se povjeri, te će raditi 39 sati na tjedan... Cilj je strana koje su potpisale ovaj sporazum postići maksimalnu fleksibilnost, unutar-nju razmjenu i pokretljivost između različitih zanimanja i radnih odjela, u svim lukama i dokovima pod lučkom upravom. Prihvaća se da uprava odredi odgovarajući broj zaposlenika za obavljanje posla u određenoj operaciji (operacijama) [dijelovi teksta naknadno istaknuti].”

Ovaj sporazum, kao i onaj u Glasgowu, ne samo da označava uvođenje sveukupne fleksibilnosti, već i vraćanje “prava uprave da upravlja”:

“Neće biti fiksne podjele radne snage prema vrsti posla. Radna će snaga biti podijeljena na osnovi stvarnih potreba, o tome će odlučiti Uprava s obzirom na količinu i prirodu posla koji treba obaviti. Bez obzira na broj raspoloživih radnika ili broja radnika kojima je povjeren određeni posao, posao će se nastaviti kako to odredi Uprava.

Radnici će se prebacivati s jednog posla na drugi unutar radnog vremena kako to od njih bude tražio poslodavac” (Lučka uprava Clydea, dijelovi teksta naknadno istaknuti).

Sveukupno gledajući, danas 57% svih kompanija djeluje s fleksibilnom radnom snagom, a taj je postotak znatno veći među lučkim radnicima koji su bili obuhvaćeni Programom (64% u usporedbi s 54% u lukama izvan Programa). Primjer je promjenjiva položaja radnika kada se radnici koji rade na slaganju tereta ne postavljaju na taj posao odmah na početku smjene, već kad se za to ukaže “prvi put potreba”. Drugi primjeri uključuju službenike koji voze aute na i s ro-ro brodova, čak i lučke upravitelje koji iskrcavaju opći teret [32]. Prije bi takva praksa bila nepotrebna zbog viška radne snage (što je bilo i nezakonito dok je na snazi bio Program).

Osim što se sve više upotrebljava fleksibilna radna snaga, općenito je smanjen i broj radnika koji se postavljaju u operacijama rukovanja teretom. To je osobito slučaj među lučkim radnicima koji su bili obuhvaćeni Programom, gdje su prije višak radne snage i striktno poštivanje već unaprijed određenih grupa i broja radnika zaduženih za određeni posao, bili norma. Kao što to prikazuje tablica 4.,

73% lučkih upravitelja smanjilo je podjelu radnika prema vrsti posla od ukidanja Programa. Isto je tako zanimljivo spomenuti da je to stvorilo lančanu reakciju u lukama koje su prije bile obuhvaćene Programom, u kojima se višak radne snage i druga "ograničenja" Programa nisu, u teoriji, primjenjivala. Promjene u podjeli rada koje su se dogodile u Felixstoweu odmah nakon ukidanja Programa, vjerojatno su jedan od najčešće navođenih primjera lančane reakcije, na kao što tablica 4. prikazuje, utjecaj je puno dalekosežniji.

Tablica 4. Promjene u podjeli radne snage nakon ukidanja Programa (%)

Podjela rada	Svi	Koji nisu obuhvaćeni Programom	Obuhvaćeni Programom
Povećana	4	4	4
Nepromijenjena	45	60	23
Smanjena	51	36	73
n=206	100	100	100

Posljednja komponenta fleksibilnosti nalazi se u području novčane naknade, gdje upravitelji nastoje postići veću usklađenost između uloženog truda i novčane nagrade. Puno je poslodavaca, npr. iskoristilo priliku da poveća razliku u nadnicama između kvalificiranih i manje kvalificiranih radnika kako bi ih potaknuli da se obrazuju, te nagrađuju radnike koji su svladali određene vještine kako bi potaknuli veću fleksibilnost. U Bristolu, npr., plaća se sada sastoji od samo dva elementa; osnovne plaće i posebnog dodatka, a postoje samo tri platna razreda gdje je osnovna plaća povezana s radnikovom stručnošću. U mnogim lukama, međutim, ponovno uspostavljanje veze između napora i nagrade svelo se na smanjenje nadnica budući da je puno poslodavaca vjerovalo da su umjetno povećane zbog monopolističkog položaja *T&GWU-a* u vrijeme dok je bio na snazi Program, te stoga nisu odražavale odgovarajuću nagradu za obavljene posao. U mnogim su lukama poslodavci direktno smanjili nadnice (kao u Teesu i Hartlepoolu) ili su zamrznuli već postojeće na nekoliko mjeseci (kao u Harwichu) ili čak nekoliko godina (kao u Ipswichu). Uz to, poslodavci su pokušali ukloniti mnoštvo "dodatnih isplata" za određene vrste tereta ili radne uvjete, te su ponovno pregledali elemente primjene i izbora u području novčanih naknada. U Clydeu uprava je odlučila da "se zahtjevi za dodatno plaćanje za dugoročne poslove, za prljave terete i za rad bez dovoljno radne snage više neće uzimati u obzir... [...]... a visina nadnica koje se plaćaju po završenom poslu, bit će smanjena i primjenjivat će se samo ako radnici budu radili na brodu, tj. neće se primjenjivati za primanje i isporuku tereta s dokova" [33].

U cjelokupnoj industriji, iznosi nadnica su uglavnom "fiksne" cijene po satu rada (kod više od 80% svih upravitelja), premda lučki upravitelji koji su bili obuhvaćeni Programom nastoje to nadopuniti plaćanjem na osnovi rezultata (22% lučkih upravitelja obuhvaćenih Programom u suprotnosti sa samo 5% upravitelja izvan Programa) ili kojim oblikom posebnog dodatka (25% onih obuhvaćenih Programom u usporedbi s 16% onih izvan Programa). Kao što se i očekivalo, tamo gdje su poslovi oko tereta zahtijevali više radne snage koja će moći obavljati različite poslove, elementi stimulacije (plaćanje na osnovi rezultata i isplate

posebnog dodatka) više su se koristili. U operacijama vezanim uz opći teret, 42% njih koriste plaćanje na osnovi rezultata i isplate posebnog dodatka, što čini i 45% onih koji rukuju šumarskim proizvodima. Naposljetku, premda je puno poslodavaca istaknulo da bi željeli potaknuti veću predanost i odanost kompaniji, nisu uveli planove za plaće koje bi ovisile o ostvarenoj zaradi, a što se često navodi kao važan element u stvaranju odanosti zaposlenika prema kompaniji. Samo 4% svih upravitelja ima neki oblik plaće vezane uz zaradu, i to za fizičke radnike (2% upravitelja koji nisu bili obuhvaćeni Programom i 6% onih koji su bili obuhvaćeni).

Opća je slika, stoga, da se radi o radikalnim promjenama kroz kombinaciju brojčane, vremenske, funkcionalne i financijske fleksibilnosti. Točan oblik tih različitih formi fleksibilnosti u svakoj pojedinoj luci veoma se razlikuje, ali je cjelokupni rezultat bio smanjenje troškova i bolja iskoristivost radne snage. Očekuje se da će time poboljšati rad luka općenito i posebno konkurentnost lučkih upravitelja koji su nekada bili obuhvaćeni Programom.

4. UKIDANJE PROPISA I RAD LUKA

Kao rezultat ukidanja propisa i kao odgovor na sve veći pritisak klijenata, posebno na području troškova i kvalitete, lučki upravitelji vjeruju da se njihov rad poboljšao u svim područjima – to jest što se tiče troškova, kvalitete, pouzdanosti i vremena potrebnog za pristajanje, iskrcaj i ukrcaj tereta i isplavljenje. Najznačajnije se poboljšanje, uzimajući u obzir sve čimbenike, dogodilo među lučkim upraviteljima koji su bili obuhvaćeni Programom, kao što je to prikazano u tablici 5. Među onima koji nisu bili obuhvaćeni Programom, podjela između onih koji navode poboljšane ili nepromijenjene rezultate rada, zapravo je 50 : 50. Ali čak i među lukama koje su bile obuhvaćene Programom, značajan je broj upravitelja izvijestio o tome da nije bilo promjena u rezultatima rada što se tiče kvalitete, pouzdanosti i vremena potrebnog za pristajanje, iskrcaj, ukrcaj tereta i isplavljenje.

Uspoređujući upravitelje koji su bili obuhvaćeni Programom i one izvan Programa, najznačajnije je poboljšanje i razlika između ta dva sektora u odnosu na trošak. Budući da se za mnoge upravitelje koji su bili izvan Programa vjerovalo da su 70-ih i 80-ih godina naplaćivali nešto manje tarife od luka obuhvaćenih Programom da bi privukli više prometa, ukidanjem propisa očekivalo se da će luke koje su bile obuhvaćene Programom vratiti natrag promet koji su im preuzele konkurentne luke koje su bile izvan Programa. U početnoj studiji o kretanju prometa u Velikoj Britaniji, koju su napravili MDS Consultants (stručni savjetnici direktora), piše kao zaključak da "nema jasnih znakova promjena – ne još" [34]. U novijoj studiji koju je provela ta ista organizacija, kaže se da "kraj Programa počinje davati rezultate" [35] upućujući na to da se događaju neke promjene. No поближе ispitivanje na osnovi podnesenih podataka, pokazuje da su luke koje su bile u Programu uglavnom i dalje zadržale ono što su do tada imale na tržištu koje je u padu, a nisu nastojale privući promet od svojih konkurenata, tj. luka izvan Programa. Uzimajući podatke za suhi teret, što je uglavnom bio najčešći oblik tereta kojim su rukovali bivši registrirani lučki radnici, sveukupni promet koji je prošao kroz luke koje su bile obuhvaćene Programom, pao je s 119,02 Mt na 118,36 Mt u razdoblju od 1989. do 1990., dok je u lukama koje nisu bile obuhvaćene Programom promet pao s 44,6 Mt na 42,07 Mt (Mt=metric tone=metrička tona). Udio luka koje su bile izvan Programa stoga je pao s 27,3% na 26,2% od

sveukupnoga suhog tereta. Uzimajući u obzir zadnjih šest mjeseci dok je još na snazi bio Program, postotak cjelokupnog uvoza suhog tereta koji je prošao kroz luke koje su bile obuhvaćene programom, porastao je za samo 0,5% (74,3% u prvih šest mjeseci 1989. i 74,8% u zadnjih šest mjeseci 1990.), dok se njihov udio u izvozu suhog tereta smanjio za 0,9% (od 71,7% na 70,9% u istom razdoblju) [36]. Međutim, neke luke, npr. Hull i Liverpool, pridobile su natrag velik dio prometa koji su im bile preuzele u zadnjih 20 godina luke i pristaništa izvan Programa. U tablici 6. dan je popis luka koje su povećale promet od 1989., te označen sveukupni udio koji su imale luke obuhvaćene Programom i one izvan njega.

Tablica 5. Rad upravitelja (%)

	Svi	Izvan Programa	Obuhvaćeni Programom
Trošak			
Poboljšan	58	44	79
Nepromijenjen	37	50	18
Pogoršan	5	6	3
	100	100	100
Kvaliteta usluge			
Poboljšana	54	51	60
Nepromijenjena	46	49	40
Pogoršana	-	-	-
	100	100	100
Pouzdanost u pružanju usluge			
Poboljšana	51	47	60
Nepromijenjena	48	53	38
Pogoršana	1	-	2
	100	100	100
Vrijeme potrebno za pristajanje, ukrcaj, iskrcaj, isplovljenje			
Poboljšano	49	44	59
Nepromijenjeno	49	56	36
Pogoršano	2	-	5
	100	100	100

Preraspodjela prometa između luka, u kojem su neke luke izašle kao "pobjednici", a druge kao "gubitnici", pokazala se u rezultatima istraživanja, prema kojima je bilo vidljivo da su lučki upravitelji u određenim geografskim područjima (tj. na sjeveroistoku, jugoistoku i sjeverozapadu) imali bolji promet i veću tonažu nakon ukidanja Programa. Cjelokupna slika koju smo dobili upućivala je koliko na kontinuitet, toliko i na promjenu. Zapravo, 53% upravitelja izvan Programa izvijestilo je o povećanom prometu, u usporedbi s 40% onih u lukama koje su bile obuhvaćene Programom, dok je 47% prvih u usporedbi s 40% ovih drugih izvijestilo o povećanoj tonaži. Razlika između prometa i tonaže prikazana je u tablici 7. i može se pripisati činjenici da veći dio robe koja prolazi

kroz luke izvan Programa čine proizvodi "veće vrijednosti", kao npr. tvornička roba. Tako su u vrijeme ukidanja Programa, luke izvan njega imale preko sebe oko 30% sveukupnog prometa u Velikoj Britaniji (ne uključujući naftu) po tonaži i 50% po vrijednosti.

Tablica 6. Povećani promet luka, 1989.–1990.
 (sav promet osim tekućeg goriva, stranog i domaćeg) (tisuće tona)

	1989	1990
Aberdeen	2224	2928
Bristol	2937	3203
Clyde	6109	6116
Fleetwood	1050	1381
Forth	3681	4369
Grimsby i Immingham	15369	15813
Harwich†	3832	3914
Heysham†	1490	1473
Hull	4790	6115
Liverpool	8332	10075
Medway	8854	10468
Poole	1536	1669
Ramsgate†	2467	2719
Southampton	5726	6284
Swansea	2243	2404
Svi obuhvaćeni Programom %	67,2	68,8
Svi izvan Programa %	32,8	31,2

†Luke koje nisu bile obuhvaćene Programom
 Izvor: Lučke statistike

Kao što se i očekivalo, lučki upravitelji koji su izvijestili o povećanom prometu i tonaži nakon ukidanja Programa, upozorili su i na poboljšanja u troškovima, kvaliteti, vremenu pristajanja, iskrcaja, ukrcaja i isplavljanja, te u pouzdanosti pružanja usluge. Otprilike isti broj upravitelja koji su tvrdili da je njihov rad nepromijenjen na području navedenih pokazatelja, također je izvijestio o povećanoj tonaži i prometu, ali bilo je manje vjerojatno da su zabilježili neka znatna povećanja. Jasan pokazatelj napretka koji je rezultat poboljšanog rada, može se vidjeti u prihvaćanju BS 5750 (BS=British Standard=britanska norma). Za upravitelje koji su već dobili potvrdu, manje je vjerojatno da su imali porast u zadnje tri godine u području zaposlenosti, prometa i tonaže. U svakom od ta tri područja, za one koji su prihvatili BS 5750, postojala je dvostruko veća vjerojatnost za proširenje nakon ukidanja Programa. Uprkos sve većem naglasku na kvaliteti, korisnici luke ipak primarno značenje pridaju trošku [37].

Kompanije koje su izvijestile o povećanju i prometa i tonaže, vjerojatno su bili upravitelji u velikim lukama s više 100 zaposlenika. Najviše su koristili od ukidanja Programa imale velike lučke uprave čiji su se i promet i tonaža znatno

povećali od 1989. godine. ABP je, npr., povećao svoju zaradu od luke i prijevoza prije odbijanja poreza s 28,2 milijuna funti u 1989. na 59,5 milijuna funti u 1990. godini. Luka Tilbury pretvorila je gubitak od 4,1 milijuna u zaradu od 3,7 milijuna funti u istom razdoblju, a *Mersey Docks & Harbour Company* (MD & HC) više su nego udvostručili svoju zaradu. Zajednička veća zarada postignuta u samo četiri velike organizacije ABP, PLA (Tilbury), MD & HC i *Tees & Hartlepool Port Authority*, od ukidanja Programa, zapravo odgovaraju cjelokupnom trošku svih zaposlenika u financiranju Nacionalnog programa za lučke radnike u 1988. godini.

Tablica 7. Promjene u prometu i tonaži u kompanijama od 1989. (%)

	Svi	Izvan Programa	Obuhvaćeni Programom
Promet			
Znatno povećan	17	18	15
Povećan	31	35	25
Stabilan	35	31	42
Smanjen	13	15	10
Znatno smanjen	4	1	8
n=182	100	100	100
Tonaža			
Znatno povećana	16	16	15
Povećana	29	31	25
Stabilna	37	36	37
Smanjena	15	16	17
Znatno smanjena	3	1	6
n=181	100	100	100

Budući da troškovi radne snage čine 70% sveukupnih pogonskih troškova, nije iznenađujuće da je nakon ukidanja Programa uvedena racionalizacija i temeljita nova radna podjela. Sa smanjenjem broja zaposlenih u lukama općenito, i posebno među radnicima na dokovima, zajedno s povećanom razinom prometa u 1989. i samo neznatnim padom u 1990., izvještaji su upućivali na opće povećanje produktivnosti [38]. Međutim, teško je odrediti sveukupno povećanje produktivnosti u cijeloj industriji (tonaža/zaposlenost) zbog ponovnog zapošljavanja viška radnika s dokova i zapošljavanja drugih radnika na privremenoj ili povremenoj osnovi. Nadalje, radnici koji su ostali u toj industriji, sada imaju dulje radno vrijeme (tablica 2.) zbog čega je još teže odrediti "pravi" nazivnik. Mnoge pojedine luke i upravitelji izvijestili su o izvanrednim poboljšanjima produktivnosti [39], premda su analize ograničene na anegdoteične dokaze u nedostatku sistematičnijih podataka [40]. Još je važnije što je s poboljšanom produktivnošću zasnovanoj uglavnom na smanjenju troškova radne snage i povećanju njezine iskoristivosti, došlo je do smanjenja troškova koji služe samo zato da bi se još više povećala konkurencija u toj industriji. Jasno je da je to samo kratkoročno rješenje, jer postoji krajnja granica za broj radnika koji mogu raditi s teretom bez rizika da se ozlijede ili za nadnice koje im se mogu isplatiti. Stopa nesretnih slučajeva u ABP

lukama, npr., mjerena na 1000 zaposlenika, porasla je za više od 26% između 1989. i 1990., a sada iznosi dvostruko više od stope s početka 80-ih. U Hullu je nedavno poginuo radnik od kojeg se tražilo da i "sortira" i rukuje teretom. Vjeruje se da su faktori koji su pridonijeli nesreći bili fizički umor i pritisak posla [41].

5. ZAKLJUČAK

Budući da su britanske luke ušle u 90-te godine oslobođene ograničenja koje im je postavljao Nacionalni program za lučke radnike, u toj industriji više nema "radnika na dokovima". Zaposlenike se sada naziva lučkim djelatnicima ili nekim sličnim imenom što upućuje na širi raspon dužnosti koje sada obavljaju. Bez definicije "rada na doku", kojom bi se razlikovali radnici koji rukuju teretom od ostalih lučkih zaposlenika, sada postoji veća funkcionalna fleksibilnost radne snage, koja se doslovce u svim lukama kombinira s vremenskom, brojčanom i financijskom fleksibilnošću. To je dovelo do poboljšanja u iskoristivosti radne snage i produktivnosti, ali iznad svega time su se smanjili troškovi (od čega su imale korist broderske kompanije i mnoge lučke uprave). Na toj osnovi sada većina lučkih upravitelja konkuriraju jedni drugima, pa su promjenama u preraspodjeli, iskoristivosti i plaćanju radne snage pokušali osigurati prednost pred svojim konkurentima. Ukidanje statutarne definicije "rada na doku" otvorilo je mogućnost za takve promjene, dok su nestanak zajedničke kontrole i nagrizenost, ako već ne i iskorjenjivanje sindikalnih organizacija i njihova utjecaja, olakšali izmjenu odnosa u industriji i raspodjeli rada.

Ukidanje propisa dalo je upravi "slobodne ruke", ali bi ipak trebalo ispitati koliko lučki upravitelji "upravljaju svojom sudbinom" [42] budući da je jasno da su sada "zatvoreni" u "začaran krug" smanjivanja troškova koje se pretežno zasniva na smanjivanju troškova radne snage. Ironično je da su slične strukture zapošljavanja i pritisci što se tiče troškova doveli do nedjelotvornosti i toliko nemira u lučkoj industriji u prošlosti što je pak dovelo do uvođenja Nacionalnog programa za lučke radnike. Taj je Program zapravo dao određeni oblik stabilnosti putem zakonskih propisa koji su stvorili izjednačeni teren među lučkim upraviteljima obuhvaćenima Programom, sprječavajući konkurenciju na osnovi radne snage (između ostalog, s obzirom na metode unajmljivanja radne snage, obuke, zdravstvenih i sigurnosnih normi, osnovnog radnog vremena, plaće, prava na godišnji odmor). Konkurencija je oduvijek postojala među lukama i upraviteljima, ali sada postoji i između radnika. Sada su za mnoge iskoristivost radne snage i njezin trošak primarni, ako ne i isključiv izvor "konkurentne prednosti". To su elementi koji stvaraju nestabilnost u odnosima među zaposlenicima i napetost između uprave i radnika. U Ipswichu su, npr., nedavno spriječili nemire kada je lučkim upraviteljima bila dodijeljena prva povišica plaće za dvije godine. U Felixstoweu, koji su prethodno uzimali kao primjer luke koja je imala štrajk zbog nove raspodjele rada, kojim je više od stotinu radnika postalo višak, te su plaće bile zamrznute na pet mjeseci, od srpnja 1989. Sve je to pridonijelo pogoršanju u odnosu radnika u luci. Ima mnoštvo sličnih primjera. Strah da će izgubiti promet, a kao posljedicu toga i posao, omogućio je upravi da kratkoročno osigura poslušnost izmučenih i ogorčenih radnika [43]. Povećala se zarada i produktivnost, ali je najvažnije u tome da postoji mala mogućnost da će se tako

osigurati odanost i predanost velikog broja radnika. Ukidanje propisa o zapošljavanju i zaposlenosti može se na kraju pokazati kontraproduktivnim.

Zahvala

Zahvaljujemo se na financijskoj pomoći Vijeću za ekonomska i društvena istraživanja (Economic and Social Research Council).

LITERATURA

- [1] Department of Employment, *Employment in the Ports – The Dock Labour Scheme*, Cmd. 664, HMSO, London, 1989., str. 2.
- [2] *Employment Gazette*, 'The peaceful revolution: a progress report on changes since the repeal of the National Dock Labour Scheme', srpanj 364., 1990.
- [3] I. Dale, *The End of the Dock Labour Scheme – An Interim Appraisal*, Aims of Industry, London, 1991., str. 2. (original emphasis).
- [4] *Ibid.*, str. 4
- [5] CPA, *Dock Labour Compensation Scheme*, House of Commons Committee of Public Accounts, Session 1990-91, HC 196 HMSO, London, 1991., str. vi.
- [6] *Ibid.*, str. ix.
- [7] P. Turnbull, S. Weston, *The British port transport. Industry. Dio 1. Operational Structure, investment and competition*, *Maritime Policy and Management*, 20(2), 1993., str. 109.-120.
- [8] NAPE, *repeal of the Dock Labour Scheme: Briefing Notes*, National Association of Port Employers, London, 1989., str.7.
- [9] NDLB, *Annual Report & Accounts*, National Dock Labour Board, London, 1988.
- [10] *Lloyd's List*, 31. kolovoza 1990.
- [11] *Ibid.*
- [12] D. Davis, *Clear the Decks – Abolish the National Dock Labour Scheme*, *Policy Study*, br.101, Centre of Policy Studies, London, 1990., str. 39.
- [13] CPA, *op. cit.*, str. vi.
- [14] *Ibid.*, str. 10.,13.
- [15] *Ibid.*, str. 13.
- [16] Sir Alan Bailey, *evidence to the CPA*, *op. cit.*, str. 2.
- [17] J. Rayner, 'How the port employers off-loaded the past' *Personnel Management*, srpanj, 65, 1990.
- [18] P. Turnbull, S. Weston, 'Co-operation or control? Capital restructuring and labour relations on the docks' *British Journal of Industrial Relations* (forthcoming), 1992.
- [19] WEFA, *The Consequences of the Abolition of the Dock Labour Scheme – Employment and Output*, Wharton Econometric Forecasting Associates, London, 1988.
- [20] Department of Employment, *op. cit.*, str. 6.
- [21] BPF, *Report on Manpower in the UK Port Industry*, British Ports Federation, London, 1991., str. 8.

- [22] Department of Employment, op. cit., str. 13.
- [23] Ibid., str. 32.
- [24] Ibid., str. 22.
- [25] Ibid., str. 13, emphasis added.
- [26] Turnbull and Weston, 1993., op. cit.
- [27] Lord Devlin, Final Report of the Committee of Inquiry Under the Rt. Hon. Lord Devlin into Certain Matters Concerning the Port Transport Industry, Cmd. 2734, HMSO, London, 1965., str. 6.
- [28] Financial Times, 11. listopada 1990.; Lloyd's List, 1. studenoga 1990.; 15. veljače 1990.
- [29] NAPE, op. cit., str. 7.
- [30] Port Development International, rujna 1989.
- [31] T&GWU, Analysis of Local Port Agreements, T&GWU Research Department, Transport @ General Workers' Union, London, 1989.
- [32] Lloyd's list, 1. studenoga 1989.; 14. veljače 1990.
- [33] J. MacKinnon, J. Hodgkinson, 'Co-operation labour-management', paper presented at the Port of Rotterdam Ports. People and Technology Conference, 14-16 November, De Doelan, Rotterdam, 1990., str. 8.
- [34] Port Development International, rujna 1990.
- [35] Port Development International, ožujak 1991.
- [36] Ibid.
- [37] Turnbull and Weston, 1993., op. cit.
- [38] Employment Gazette op. cit.; i Dale, op. cit.
- [39] Lloyd's list, 11. svibnja 1990., 9. studenoga 1990., 27 veljače 1991., 6 lipnja 1991.
- [40] CPA, op. cit.
- [41] T. Topham, Dangers on the Docks, European Labour Forum, 6, Winter, 35., 1991/92.
- [42] Dale, op. cit. str. 2.
- [43] Vidi Turnbull i Weston, 1992., op. cit., i P. Turnbull, C. Woolfson, J. Kelly, (1992), Dock Strike: Conflict and Restructuring in Britain's Ports (Aldershot, U.K.: Avebury).

*Peter Turnbull and Syd Weston:
The British part transport industry.
Part 2. Employment. Working practices and productivity,
Maritime Policy Management, vol. 20, no. 3, 181-195*

Prevela: **Tatjana Šepić**