UNIVERZA V LJUBLJANI

FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Damijana Glojek

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja ob implementaciji ukrepov certifikata Družini prijazno podjetje (DPP)

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI

FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Damijana Glojek

Mentorica: red. prof. dr. Tanja Rener

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja ob implementaciji ukrepov certifikata Družini prijazno podjetje (DPP)

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

ZAHVALA

Iskreno se zahvaljujem red. prof. dr. Tanji Rener za mentorstvo, usmerjanje, strokovne nasvete, zaupanje in razumevanje.

Zahvaljujem se vsem, ki so mi ob pisanju diplomske naloge stali ob stran, me spodbujali in verjeli vame, ko je bilo najbolj težko.

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja ob implementaciji ukrepov certifikata Družini prijazno podjetje (DPP)

V diplomski nalogi predstavljam pomembnost zavedanja koncepta usklajevanja poklicnega in zasebnega (družinskega) življenja, ki učinkuje na posameznega zaposlenega, družinsko življenje, delodajalca ter širšo družbo. V teoretičnem delu je predstavljeno usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja v sodobni družbi s perspektive podjetja kot delodajalca in zaposlenega. V nadaljevanju je predstavljen koncept družbene odgovornosti podjetij, kratek zgodovinski razvoj, vpliv družbeno odgovornega podjetja na zaposlene ter institucije, povezane z družbeno odgovornostjo v Sloveniji, med katere spada tudi Ekvilib Inštitut, ki je nosilec oz. izvajalec implementacije certifikata Družini prijazno podjetje (DPP). V zadnji točki teoretičnega dela je podrobneje predstavljena družini prijazna praksa v Sloveniji, ki se je družbena odgovorna podjetja poslužujejo z vidika učinkovitejšega usklajevanja poklicnega in zasebnega (družinskega) življenja, to je implementacija certifikata Družini prijazno podjetje (DPP). V empiričnem delu diplomske naloge so kvantitativno in kvalitativno obdelani in prikazani podatki, pridobljeni z metodo spraševanja, in sicer s spletno anketo ter intervjuji. Pri raziskovanju sem se soočila s težavo izvoza anketnih podatkov s spletne strani eSurveyPro.com, kar mi je onemogočilo optimalno analizo podatkov spletne ankete. S pomočjo statistične analize podatkov sem testirala tri hipoteze o vplivu implementacije certifikata DPP na zaposlene ter na podjetje ali organizacijo kot delodajalca, v skladu z iskanjem optimalnega ravnotežja med poklicnim in zasebnim (družinskim) življenjem. Ob omogočenem polnem izvozu anketnih podatkov s spletne strani eSurveyPro.com, bi lahko hipoteze testirala z univariatnimi (uporabljena 1 spremenljivka) ali bivariatnimi statističnimi metodami (uporabljeni dve spremenljivki). Že veliko pa bi "prispevala k analizi" če bi izračunala povprečja in standardne odklone, ter naredila primerjavo križnih tabel.

Ključne besede: Usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, družbena odgovornost podjetij, družini prijazne politike zaposlovanja, certifikat družini prijazno podjetje (DPP).

Coordinating professional and private life by implementing the measures of the Family-Friendly Company certificate

In the thesis the importance of coordinating professional and private (family) life is discussed. It affects every employee, family life, the employer (a company or an organisation) as well as wider society. In the theoretical part the concept of coordinating professional and private life in modern society is introduced from the perspective of a company or an organisation as an employer and employee. Next the concept of social responsibility of companies is presented as well as a brief historical overview and the influence of socially responsible companies on employees. Additionally, institutions in Slovenia connected with social responsibility are introduced. One of them is also the Ekvilib Institute, which is the holder and implementer of the Family-Friendly Company certificate. In the last section of the theoretical part a family-friendly practice in Slovenia is presented in detail followed by socially responsible companies that try to coordinate professional and private (family) life in a more effective way and in doing so, implement the Family-Friendly Company certificate. In the empirical part of the thesis data acquired through the method of questioning, i.e., an online Survey and interviews, are processed and presented quantitatively and qualitatively. When researching I encountered a problem of exporting questionnaire-SURVEY data from the website eSurveyPro.com, which prevented me from analysing the data from the online questionnaire-SURVEY optimally. With the processed data from the research I tested three hypotheses in order to determine how the implementation of the Family-Friendly Company certificate influences the employees as well as the employer, i.e., the company or organisation, while trying to find an optimal balance between professional and private (family) life.

Key words: Coordinating professional and family life, social responsibility of companies, family-friendly employment policy, Family-Friendly Company certificate

KAZALO

1 Uvod 8

1.1 Vsebinska opredelitev problema ter namen proučevanja 8

1.2 Predstavitev hipotez 9

2 Koncept usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja 9

2.1 Splošna opredelitev usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja 9

2.2 Opredelitev usklajevanja poklicnega in zasebnega (družinskega) življenja v sodobni družbi 11

2.3 Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja s perspektive podjetja 14

2.4 Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja s perspektive zaposlenega 16

3 Družbena odgovornost podjetij 18

3.1 Opredelitev koncepta družbene odgovornosti podjetij 18

3.2 Družbeno odgovorno podjetje in zaposleni 21

3.3 Družbena odgovornost v Sloveniji 21

3.3.1 Institucije povezane z družbeno odgovornostjo v Sloveniji 22

3.4 Zaposlovanju in družini prijazne politike kot del družbene odgovornosti podjetij v Sloveniji 24

4. Certifikat Družini prijazno podjetje (DPP) 25

4.1 Opredelitev, namen ter razvoj certifikata DPP 25

4.2 Katalog ukrepov 27

4.3 Postopek implementacije certifikata DPP 29

4.3.1 Implementacija osnovnega certifikata DPP 29

4.3.2 Implementacija polnega certifikata DPP 32

4.4 Učinki certifikata 33

5 Empirični del: analiza anketnega raziskovanja in intervjujev 34

5.1. Anketna analiza 34

5.1.1 Značilnosti vzorca – demografija 35

5.2.2 Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja ob implementaciji certifikata Družini prijazno podjetje (DPP) 37

5.2 Analiziranje intervjujev ... 46

5.3 Testiranje hipotez ... 47

6 Sklep ... 49

7 Literatura ... 52

Priloge ... 55

Priloga A: Intervju – oseba A ... 55

Priloga B: Intervju – oseba B ... 57

Priloga C: Intervju – oseba C ... 59

Priloga Č: Anketni vprašalnik ... 61

Kazalo tabel

Tabela 2.1: Izboljšave ob uvajanju družini prijazne politike in njenih ukrepov ... 16

Tabela 2.2: Preference zaposlenih in koristi pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja ... 17

Tabela 4.1: Postopek pridobitve osnovnega certifikata ... 31

Kazalo slik

Slika 3.1: Bistvene sestavine družbene odgovornosti ... 20

Slika 4.1: Postopek implementacije certifikata DPP ... 29

Slika 4.2: Logotip osnovnega certifikata DPP ... 32

Slika 4.3: Logotip polnega certifikata DPP ... 33

Kazalo grafov

Graf 5.1: Spol ... 35

Graf 5.2: Starost ... 36

Graf 5.3: Izobrazba ... 36

Graf 5.4: Družinski status ... 37

Graf 5.5: Število delovnih dni ... 38

Graf 5.6: Število delovnih ur dnevno 38

Graf 5.7: Službene obveznost in zasebno življenje 39

Graf 5.8: Vpliv zasebnega življenja na delovni proces v službi 39

Graf 5.9: Opravljanje delovnih obveznosti zunaj delovnega časa 40

Graf 5.10: Pripravljenost na usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja s strani delodajalca 40

Graf 5.11: Seznanjenost s certifikatom Družini prijazno podjetje (DPP) 41

Graf 5.12: Zadovoljstvo z izbranimi ukrepi ter smernicami certifikata DPP 42

Graf 5.13: Koriščenje ukrepov certifikata DPP 42

Graf 5.14: Vpliv implementacije ukrepov in smernic certifikata DPP na organizacijsko klimo in delovne procese 43

Graf 5.15: Implementacija ukrepov ter smernic certifikata DPP in korist za vse zaposlene 43

Graf 5.16: Implementacija ukrepov in smernic certifikata DPP in njen vpliv na kvaliteto delovnega procesa 44

Graf 5.17: Implementacija ukrepov in smernic certifikata DPP in njen vpliv na kvaliteto privatnega življenja 45

Graf 5.18: Implementacija ukrepov in smernic certifikata DPP in njen vpliv na poslovni rezultat podjetja 45

Graf 19: Vpliv implementiranega certifikata DPP na ugled podjetja na trgu delodajalcev 46

1 Uvod

1.1 Vsebinska opredelitev problema ter namen proučevanja

Uspešnost usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja narekujejo številni dejavniki, ki so opredeljeni na ravni posameznika in njegove družine ter na ravni organizacij oz. podjetij. Obe ravni si prizadevata k optimalnemu pristopu usklajevanja, ki se odraža v fleksibilnosti delovnih pogojev ter uspešnem koordiniranju zasebnih obveznosti, tako posameznika kot družine. Uspešnost usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja postaja ključnega pomena v skladu z uvajanjem dobrih praks politik prijaznega zaposlovanja ter kot orodje družbene odgovornosti podjetij. Posamezniki, ki se zavedajo enakovredne vrednosti poklicnega in zasebnega življenja, občutijo večje zadovoljstvo s svojim življenjem, kažejo manj čustvene izčrpanosti in najdejo ravnotežje med svojimi vlogami.

Demografski in socialno-ekonomski trendi, na primer večja vključenost žensk na trg dela, staranje prebivalstva, vloga moških pri družinskih obveznostih, prinašajo potrebo po soočanju z naraščajočimi pritiski pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Številni dejavniki na ravni posameznika, družine, podpore, ki jo posameznik dobi na delovnem mestu, vplivajo na uspešnost usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja (Knaflič in drugi 2010, 27–28).

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja mora biti vpeto v kadrovsko področje ter vodenje organizacij nasploh. V praksi se ob implementaciji usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja pokažejo šibkosti na različnih nivojih. Opazimo lahko, da vodstveni nivo organizacij še vedno nima dovolj posluha za učinkovito usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, zato ne opazijo dovolj jasne povezave med sodelovanjem z zaposlenimi ter poslovno uspešnostjo.

Dejstvo je, da se tako vodstvo kot tudi vodje premalo zavedajo tesne povezanosti poslovnega in zasebnega življenja ter močnega medsebojnega vpliva. Slednje se kaže prav v pogovorih, mislih, energiji o službenih zadevah v zasebnem življenju ter obratno, zato je ključnega pomena, da prepoznamo usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja kot pomemben element strategije sodelovanja z zaposlenimi (Kranjc Kušlan v Hartman in drugi 2015, 8–9).

Eden izmed prepoznavnih orodij aktivnih politik usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja je prav implementacija certifikata Družini prijazno podjetje. Namen diplomske

naloge je predstaviti koncept usklajenega poklicnega in privatnega življenja s poudarkom na implementaciji certifikata Družini prijazno podjetje, katerega namen, pridobitev, izvajanje in prednosti bom podrobneje predstavila v teoretičnem delu diplomske naloge. V nadaljevanju, v empiričnem delu naloge, bom predstavila rezultate metode spraševanja, natančneje analizo anketnega raziskovanja podjetja, ki ima implementiran polni certifikat Družini prijazno podjetje.

1.2 Predstavitev hipotez

Navedene hipoteze bom v diplomski nalogi opredelila s pomočjo teoretičnega dela, ki ga bom predstavila v jedru naloge ter v empiričnem delu, ki bo temeljil na analizi anketnih podatkov.

H1: Implementacija certifikata Družini prijazno podjetje prinaša prednosti tako za zaposlene kot za delodajalca.

H2: Implementacija certifikata Družini prijazno podjetje diskriminira zaposlene, ki nimajo družine.

H2: Implementacija certifikata Družini prijazno podjetje izboljšuje organizacijsko klimo podjetja.

2 Koncept usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja

2.1 Splošna opredelitev usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja lahko opredelimo kot vseživljenjsko situacijo, saj se zaradi naraščajoče starosti ob vstopu na trg delovne sile, posledično kasnejše odločitve za družino ter vedno daljšo delovno dobo problemi kopičijo tudi kasneje. Angleški izraz »Work life balance« oz. usklajevanje (plačanega) dela in zasebnega življenja izraža stanje, v katerem danes obvladujemo resnični ali potencialni konflikt med poklicnimi in zasebnimi aktivnostmi, ki zahtevajo energijo in čas, na način, da se zadovoljijo potrebe po osebnem izpopolnjevanju in dobrem počutju (Clutterbuck 2003, 8–9).

Poleg usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja poznamo tudi usklajevanje formalnega plačanega dela (poklicnega življenja) ter drugih oblik dela in vidikov življenja (zasebnega

življenja), kjer se izpostavi problematika konceptov, delitve in vrednotenja dela v družbi, opredelitve spolnih vlog, definiranje družine in njene ekonomske, socialne in emocionalne funkcije ter vloge gospodarskih organizacij (Černigoj Sadar in drugi 2007, 13).

Po Friedmanu (2008) so štiri področja življenja, ki bistveno vplivajo na poklicno in zasebno življenje in jih je potrebno medsebojno uravnotežiti. Posledica tega je boljša kakovost življenja. Področja so med seboj povezana in jih je potrebno obravnavati kot celoto:

- družina,
- delo (plačano delo),
- jaz (skrb zase),
- prijatelji.

V sklopu štirih področji lahko opredelimo deset življenjskih smernic ravnotežja, ki se morajo med seboj čim bolj povezovati za doseganje optimalne usklajenosti poklicnega in zasebnega življenja. Življenjske smernice ravnotežja so:

- delo, kariera in denar,
- dom in družina,
- zdravje in rekreacija,
- mentalni razvoj ,
- izobrazba,
- družabno življenje in razmerja do drugih,
- osebnost,
- duhovni razvoj,
- življenjski namen in prispevek,
- vsakodnevne navade in rutine (Kobal 2009, 9–10).

V današnjem času je potrebno jasno postaviti mejo med službenim in privatnim časom, saj je prehod vedno bolj zamegljen. Hitro se nam lahko zgodi, da ob pomoči ustrezne tehnologije

celoten prosti čas pregledujemo in odgovarjamo na elektronsko pošto glede službenih zadev, zato je priporočeno, da interne politike, ki posegajo na področje družini prijaznega zaposlovanja, določijo tudi meje komuniciranja z zaposlenimi izven delovnega časa.

»Uravnoteženo delo in zasebno življenje pomeni imeti neko mero nadzora nad tem, kdaj, kje in kako delamo. S tem naj bi dosegli optimalno kakovost življenja in veselje do le-tega.« (Kobal 2009, 8).

2.2 Opredelitev usklajevanja poklicnega in zasebnega (družinskega) življenja v sodobni družbi

Problem usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja v sodobni družbi, ki je povezan z vrednotenjem družbenih vlog ter razlikovanjem po spolu, je Černigoj Sadar izpostavila v članku z naslovom Tekmovanje med plačanim delom in zasebnim življenjem v sodobni družbi, na strani 13 in 14 v publikaciji Delo in družina – s partnerstvom do družini prijaznega delovnega okolja.

> *Družbena delitev dela implicira (neenako) vrednotenje vlog, vezanih na javno (v katerem je umeščeno plačano delo) in zasebno (v katerem so umeščeni neplačano delo in družinski odnosi): javno ima večjo veljavo in je nadrejeno zasebnemu. Dve področji družbe sta definirani tudi po spolu: javno kot prostor moških/moškosti in zasebno kot prostor žensk/ženskosti. Tudi na organizacijski ravni obstajata delitev dela in hierarhično vrednotenje dela in spolnih vlog. Spolna določenost organizacij in organizacijskih kultur je razvidna iz eksplicitnega in implicitnega upoštevanja po spolu razdeljenega plačanega in neplačanega dela, ustvarjanju in ohranjanju načinov delovanja in komuniciranja, ki temeljijo na spolnih stereotipih in prevladi (hegemonistične) moškosti v družbi in jih podpirajo in reproducirajo (Kanjuo Mrčela, 2000). Vpliv organizacijskega delovanja in kultur na oblikovanje in vzdrževanje spolnih identitet ter segregacijo moških in žensk v plačano/neplačano delo so v devetdesetih 20. stoletja in v prehodu 21. stoletje razkrile analize številnih raziskovalk (Cockburn, 1991; Maddock in Parkin, 1994; Itzin in Newman, 1995; Hochschild, 1997; Bradley et al.,2000). V življenju posameznikov in posameznic se čutijo posledice omenjenih napetosti med neenako vrednotenimi življenjskimi področji. Posebej so navzoče v določenih življenjskih obdobjih. Danes mladi z odločitvijo za starševsko*

vlogo odlašajo, kar je povezano s sodobnimi procesi in spremembami (individualizacija, spremembe vrednot in s tem povezana negotovost v zasebnem in delovnem življenju). Želje po starševstvu in pričakovanja mladih glede možnosti usklajevanja družine in dela so povezane z dominantnimi vrednotami v družbi. V družbi, v kateri je cenjen predvsem uspeh v plačanem delu na javnem področju in je to osnova družbene vključenosti, statusa in mobilnosti, finančnih in drugih nagrad, je starševanje na drugem mestu – ali kot pravi Hochschild (2003: 8) – »skrbeti za družino je vse bolj razumljeno kot obtičati zunaj glavnega toka dogajanja.« Hochschild verjame, da je kapitalizmu kot ekonomskemu sistemu, in enako pomembno tudi kot kulturnemu projektu uspelo zmagati v tekmovanju z družinskim/zasebnim življenjem. (Černigoj Sadar in drugi 2007, 13–14).

Z modernizacijo in tehnološkim razvojem se količina domačega dela ne zmanjšuje, saj družinskemu delu ljudje namenjajo v povprečju dvakrat več časa kot plačanemu delu na delovnem mestu. V zasebnem življenju se je družinsko in gospodinjsko delo le prestrukturiralo, ne pa časovno ter količinsko zmanjšalo. V sodobnih družbah, v zasebnem življenju, ženske opravijo bistveno več družinskega in gospodinjskega dela kot moški. Prav tako se v zasebnem življenju od ženske danes pričakuje, da upravlja z domom, vodi domačo ekonomijo, na zaseben način in v zasebnosti zadovoljuje življenjske potrebe družinskih članov. Na usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, natančneje plačanega in neplačanega dela, poleg zunanjih dejavnikov, ki družinam predstavljajo bolj prilagojen delovni čas, vplivajo tudi notranji dejavniki upravljanja družin. Baldock in Hadlow sta v študiji leta 2005 ugotovila, da je ključni problem poklicnega in družinskega življenja neenaka delitev dela med partnerjema. Zaposlenim staršem, predvsem materam, kronično primanjkuje časa, očetje pa ne izbirajo pravih življenjskih prioritet, kar velja za večino evropskih družin (Rener 2007, 127–134).

Ugotovljeno je torej, da se družinsko življenje prilagaja poklicnemu življenju in službenim zahtevam. Čas, ki ga preživimo na delovnem mestu, se vse bolj podaljšuje, posledično pa to s seboj prinaša še večjo potrebo po učinkovitejši usklajenosti gospodinjskega, neplačanega dela med spoloma doma.

Pojavlja se vse več rizičnih skupin, kot so migranti, mladi, invalidi, starejši in začasno zaposleni, na katere moramo biti še posebej pozorni. Evropska komisija meni, da so politike usklajevanja in družinskega življenja pomembni odgovori na dolgoročne gospodarske in demografske izzive v prihodnosti. Družbena (nacionalna zakonodaja in institucionalni okvir), organizacijska (politika in praksa delodajalca) ter individualna raven (strategija zaposlenega) narekujejo uspešnost prepletanja poklicnega in zasebnega življenja (Božič in Jakopec 2011, 43–44).

Vsakdanje družinske obveznosti v okviru družine so še vedno v domeni žensk. Na področju neplačanega, družinskega dela so ženske bistveno bolj obremenjene kot moški. Od žensk se pričakuje intenziven vložek neplačanega dela na področju družinskih odnosov, vzgoje, skrbi za starejše, invalide ter ostalih gospodinjskih aktivnosti, kot so urejeno stanovanje, organizirani obroki hrane in čisto perilo družinskih članov.

Obseg neplačanega, gospodinjskega in družinskega dela se s poroko in materinstvom pri ženskah še poveča. V sodobnem svetu je to univerzalna značilnost položaja žensk, ki je neodvisna od višine dohodka žensk in njihovega statusa. Ženske vloge žene, matere, gospodinje in zaposlene ženske se med seboj prepletajo in hkrati tekmujejo (Abram 2005, 30–31).

Temeljne ugotovitve empiričnih raziskav o usklajevanju družine in zaposlitve na reprezentativnih vzorcih v evropskih državah sporočajo:

1. *Zaposlene matere opravijo manj gospodinjskega in negovalnega dela kot nezaposlene (Bond in Sales 2011).*
2. *Če sta zaposlena oba starša, so razlike v količini domačega dela manjše, vendar je skupno število ur plačanega in neplačanega dela pomembno višje pri ženskah. Manjše razlike gre pripisati dejstvu, da zaposlene matere opravijo manj neplačanega družinskega dela, in ne temu, da zaposleni očetje bolj sodelujejo pri teh opravilih (OECD 2001).*
3. *Pri zaposlenih očetih ni pomembnih korelacij med številom ur plačanega dela in participacijo v družinskem delu. Le pri tistih očetih, ki opravijo več kot 50 ur tedensko plačanega dela, je ta zveza signifikantna. Raziskovalci zato sklepajo, da*

je manjša participacija očetov bolj stvar izbire kot prisile (O Brien in Shemilt 2003).

4. *Delitev družinskega dela med staršema je bolj egalitarna, kolikor višji so zaslužki mater v primerjavi z zaslužki očetov (O Brien in Shemilt 2003).*
5. *Delež gospodinjskega dela mater je neodvisen od količine ur plačanega dela očetov (Bond in Sales 2011).*
6. *Prisotnost otrok vodi k bolj tradicionalni delitvi družinskega dela. Opravila v zvezi z nego otrok so pretežno ženska, čeprav prisotnost otrok pomeni, da oba starša opravita več ur neplačanega dela (Gershuny in drugi 1994, Bond in Sales, 2001).*
7. *Večina zaposlenih staršev se ne pogovarja o razporeditvi družinskega dela. Večina tistih, ki se pogovarja o delitvi družinskega dela, opravi te pogovore na načelni in nedoločni ravni (Bond in Sales 2011).*
8. *Boljše socialne in družinske politike (npr. boljša dostopnost in kakovost otroškega varstva, starševski dopust ipd.) lahko – paradoksalno – vodijo k bolj tradicionalni delitvi družinskega dela. Primerjava med Francijo in Veliko Britanijo je pokalzala, da so v Franciji, ki ima do družin bolj prijazno socialno politiko, očetje manj aktivni v družinskem delu, ker ga razumejo kot izbiro, v Veliki Britaniji pa kot edino možnost, če so matere zaposlene (Windebank 2001: 287).*
9. *Očetje se odločajo za očetovski dopust, če je ta polno plačan in neprenosljiv. Tam, kjer je možna delitev starševskega dopusta, se velika večina očetov ne odloča za polno plačan, a prenosljiv starševski dopust in ga raje prepuščajo materam (Brandth in Kvande 2001: 265). Skandinavske izkušnje kažejo, da se očetje odločajo za očetovski dopust, če je ta individualen in neprenosljiv, če obstaja več načinov, kako ga je mogoče uporabiti, če so ljudje o njem dobro obveščeni in če obstajajo visoka denarna nadomestila (Rener 2007, 133–134).*

2.3 Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja s perspektive podjetja

Pripadnost in lojalnost zaposlenih, visoka motiviranost ter zadovoljstvo zaposlenih so za uspešen razvoj in produktivnost pomembi bistveni elementi. Vodstva podjetja in kadrovske službe se zavedajo, da je potrebno pozornost nameniti usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja, ali natančneje, kako se zaposleni počuti ne delovnem mestu, ali je zadovoljen z odnosi, načinom dela, je pod stresom, saj vse to vpliva na motiviranost zaposlenega ter

posledično na ustvarjanje dodane vrednosti podjetja. Podjetja se zavedajo, da imajo njihovi zaposleni v življenju različne prioritete, potrebe in želje. Nekateri imajo družine, drugi ne, prihaja tudi do razlik med spoloma; ženske in moške potrebe na delovnem mestu se razlikujejo. Tudi vrednote podjetij postajajo vse bolj pomembne tako za podjetja kot za zaposlene. V spodnjem odstavku Hartman izpostavi pomembnost grajenja vrednotnega sistema v podjetju ali organizaciji.

> *Slabe prakse, kot so dostopnost 24ur dnevno, samoumevnost neplačanih nadur ter pričakovanje hvaležnosti zaposlenih, da sploh imajo službo, ne gradijo temeljev za ustvarjanje dodane vrednosti podjetja. S pomočjo vpeljanih družini prijaznih politik lahko podjetja vrednote, ki jih zastopajo, širijo v širše poslovno okolje – med svoje poslovne partnerje, kupce, stranke. Vrednote so namreč vedno bolj pomembne – vse več zaposlenih, predvsem mladih, se bo za zaposlitev odločalo tudi na podlagi vrednot, ki jih podjetje zastopa. Ne samo, da lahko podjetje, ki na zaposlene gleda kot na ključni kapital, pričakuje večjo motiviranost in zavzetost zaposlenih, ampak lahko na trgu dela išče najboljše kandidate. Če bodo podjetja torej želela pridobiti najbolj kvalitetne kadre, bodo morala zastopati in tudi v praksi živeti načela, ki bodo v čim večji meri usklajena z vrednotami zaposlenih, vključno z možnostmi za usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja. Prednosti, ki jih aktivna politika zasebnega in poklicnega življenja prinaša, so predvsem jasno sporočilo zaposlenim, da so za podjetje pomembni ter da vodilnim ni vseeno za njihovo počutje na delu. Posledično se poveča zadovoljstvo zaposlenih, s katerim je povezana tudi pripadnost podjetju. Zaposleni lažje usklajujejo poklicno in zasebno življenje, delo brez skrbi in stresa pa poveča njihovo motivacijo in produktivnost* (Hartman v Hartman in drugi 2015, 11).

Pozitivni ekonomski učinki se v podjetju kažejo kot povečana produktivnost dela, manjši absentizem, boljša organizacija dela, manjša fluktuacija, večja motiviranost zaposlenih, povečan ugled podjetja med poslovnimi partnerji in v širši javnosti, in sicer ob uvajanju družini prijazne politike ter ukrepov za lažje usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja, kar olajša tudi pridobivanje kvalitetnih kadrov. Podjetje lahko občutno olajša usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja z ozaveščanjem zaposlenih o njihovih pravicah, povezanih z možnostmi usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, z ustvarjanjem organizacijske

kulture, uvajanjem dobre prakse in omogočanjem koriščenja ugodnosti vsem zaposlenim, z izobraževanjem vodstva, da podpira usklajevanje med delom in družino, s konkretnimi vzgledi spodbuja pozitivne spremembe (Hartman v Hartman in drugi 2015, 11).

V tabeli 2.1 so predstavljene glavne prednosti za podjetja, ki aktivno uvajajo družini prijazne politike.

Tabela 2.1: Izboljšave ob uvajanju družini prijazne politike in njenih ukrepov

Družini prijazni ukrepi izboljšujejo:	Družini prijazni ukrepi zmanjšujejo:
izkoristek vlaganja v kadre	fluktuacijo kadrov
pridobivanje najboljših kadrov	bolniške odsotnosti
zadrževanje najboljših kadrov	odsotnost zaradi nege otrok
pripadnost zaposlenih	število nesreč, povezanih z delom
krivuljo učenja in produktivnosti	strošek na enoto
organizacijsko kulturo in sodelovanje med zaposlenimi in vodstvom	stres, mobing, izgorelost

Vir: Hartman in drugi (2015, 11)

2.4 Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja s perspektive zaposlenega

Zaposleni lahko doseže neko ravnotežje med usklajenostjo poklicnega in zasebnega življenja z uporabo danih aktivnosti in ukrepov, ki jih podjetje ali organizacija ponuja preko družini prijaznih politik. Pozitivni vidiki uporabe družini prijaznih politik se kažejo v boljši produktivnosti in efektivnosti zaposlenih na delovnem mestu, izboljšanju odnosov, zmanjšanju stresa, boljšem splošnem počutju in fizičnem zdravju, večjem zadovoljstvu zaposlenih, pripadnosti in lojalnosti ter v zmanjšanju absentizma.

Raziskave kažejo, da je dobro počutje zaposlenih pomembnejše od materialnega bogastva. Zaposleni se zelo dobro počutijo, tako na delovnem mestu kot doma, kadar imajo občutek

odgovornosti in lastništva, ko se izboljšata samospoštovanje in samozavest na delovnem mestu, imajo boljše odnose z nadrejenimi ter sodelavci, izkažejo lojalnost in zvestobo ter ne prinašajo problemov domov. Veliko zadovoljstvo zaposlenih se kaže tudi takrat, ko imajo kontrolo nad svojim poklicnim življenjem, ko imajo čas, da se bolj posvetijo življenju izven službe (Sušnik 2011, 4–6).

Revija Fortune je leta 2009 objavila raziskavo, ki sta jo povzela Kisilevitz in Bedington, in je bila izvedena v 1000 podjetjih. Tabela 2.2 prikazuje preference zaposlenih in koristi pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Iz tabele 1.2 je razvidno, da je dopust zaposlenim skoraj tako pomemben kot osnovna plača. Visok rezultat se izraža tudi v teledelu ter podaljšanemu dopustu, sledijo varstvo za otroke, fleksibilno delo, pomoč ob rojstvu otroka, starševski dopust. (Sušnik 2011, 5).

Tabela 2.2: Preference zaposlenih in koristi pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja

Preference zaposlenih in koristi pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja	
Koristi za zaposlene	**Relativna mera pomembnosti***
Osnovna plača	58,0
Dni dopusta	55,5
Teledelo	24,3
Podaljšan dopust	20,1
Varstvo za otroke	19,3
Fleksibilno delo	18,5
Pomoč ob rojstvu otroka	12,8
Starševski dopust	10,0

Vir: Kisilevitz in Bedington (2009, 31)

Legenda: * Relativna mera pomembnosti je mera, ki kaže stopnjo, do katere je zaposleni pripravljen menjati eno korist za drugo, višji rezultat izraža večjo preferenco za določeno korist.« (Sušnik 2011, 5).

3 Družbena odgovornost podjetij

3.1 Opredelitev koncepta družbene odgovornosti podjetij

Za vsako uspešno podjetje ali organizacijo so zadovoljni, visoko motivirani, lojalni in strokovno usposobljeni zaposleni ključnega pomena. Mladi, kvalificirani zaposleni (ali iskalci zaposlitve), poleg ekonomskih ugodnosti, kariernih priložnosti, vse bolj stremijo za zaposlitvami v podjetjih, ki imajo razvit vrednotni sistem, ki sovpada z njihovim. Družbeno odgovorno podjetje ima veliko prednost pri pridobivanju in zadržanju le-teh zaposlenih.

Podjetja so soodvisna od naravnih in družbenih sistemov, zato se soočajo z dejstvi pomankanja naravnih, socialnih in človeških virov ter svojega vpliva na razvoj teh. Ena od razlag družbene odgovornosti podjetij opredeljuje pomembnost prenosa odgovornosti s posameznika, menedžerja, na podjetje, saj se delovanje podjetja ustvarja v družbeni interakciji (Černigoj Sadar in drugi 2007, 93–94).

Černigoj Sadar in drugi (2007, 93–97) predstavijo različne opredelitve koncepta družbene odgovornosti podjetij s perspektive različnih avtorjev. Po Boatrightu je koncept družbene odgovornosti podjetij prostovoljno sprejemanje obveznosti, ki presegajo zakonske ali ekonomske obveznosti podjetij. Po Davisu bi morala podjetja upoštevati probleme v širšem kontekstu, ki niso zgolj tehnične, ekonomske in zakonske narave. Po Koku in sodelavcih je koncept družbene odgovornosti podjetij obveznost podjetja, da svoje vire uporablja na družbeno koristen način ter upošteva širšo družbeno skupnost in s tem povečuje blagostanje družbe, neodvisno od neposrednih pridobitev podjetja (Černigoj Sadar in drugi 2007, 93).

Družbena odgovornost podjetij narekuje oblikovanje globalnih standardov, kar naj bi utelešalo nov model globalnega vladanja, kjer vlade in podjetja prevzemajo odgovornost za reševanje družbenih problemov. Koncept družbene odgovornosti lahko razumemo tudi kot orodje, s katerim podjetja doprinašajo k ustvarjanju stabilnih razmer. Teme, ki v današnjem času spadajo v koncept družbene odgovornosti, so:

- okoljevarstvo,
- spoštovanje človekovih pravic,
- zagotavljanje enakih možnosti za vse,
- zdravje in varnost na delovnem mestu,
- integriranje principov trajnostnega razvoja v upravljanje nabavne verige, pravice potrošnikov,
- poslovna etika,
- razvijanje odnosa do lokalne skupnosti (Černigoj Sadar in drugi 2007, 94–95).

Evropska komisija definira družbeno odgovornost podjetij kot družbeni koncept, kjer si podjetja prizadevajo upoštevati družbene in okolijske potrebe na prostovoljni bazi in ne zgolj na podlagi predpisov in aktov. S tem tudi Evropska komisija spodbuja podjetja, naj vodijo pravično zaposlitveno politiko in spoštujejo človekove pravice, še posebno takrat, ko je proizvodnja podjetja zunaj Evropske unije. Po definiciji Evropske komisije koncept družbene odgovornosti podjetij obsega naslednje vidike:

- človekove pravice in gospodarstvo,
- strategijo Evropa 2020 (nova delovna mesta in znanja, mladi, lokalni razvoj),
- poročanje o družbeni odgovornosti podjetja,
- družbeno odgovorno javno naročanje (Evropska komisija 2016).

Wikipedija, prosta enciklopedija, na spletu opredeljuje družbeno odgovornost podjetij v dveh dimenzijah:

- Notranja dimenzija družbene odgovornosti zadeva notranje ravni podjetja, torej zaposlene, in se zavzema za področje upravljanja s človeškimi viri, ki vključujejo izobraževanja, dobro informiranje, dobre delovne pogoje, primerno plačilo, ne diskriminiranost na delovnem mestu in odgovorne prakse zaposlovanja; prav tako je potrebno poskrbeti za zdravje in varstvo pri delu zaposlenih (Wikipedia 2016).

- Zunanja dimenzija družbene odgovornosti se nanaša na pomen integracije in soodvisnosti podjetja z lokalno skupnostjo, saj si tako oblikuje tudi ugled podjetja. Sodelovanje se navezuje na zagotavljanje delovnih mest, plačevanje davkov in skrb za okolje, sodelovanja s poslovnimi partnerji, dobavitelji in potrošniki. Zunanja

dimenzija družbene odgovornost je povezana tudi z globalnimi okolijskimi vidiki ter s človekovimi pravicami (Wikipedia 2016).

Slika 3.1: Bistvene sestavine družbene odgovornosti

Vir: Wikipedija (2016)

V času industrijske revolucije je moč zaslediti zametke o konceptu družbene odgovornosti. V tem času so se ljudje začeli množično preseljevati v mesta, zaradi možnosti dela v tovarnah, kjer so delali moški, ženske in otroci. Seveda so bili delovni pogoji zelo slabi, kar se je izražalo v delavskem izkoriščanju in boleznih. Kasneje se je pojavila težnja po boljših delovnih mestih ter novih socialnih pravicah, v sklopu prebujanja socialne države. Prav tako so se začela pojavljati gibanja za omilitev onesnaževanja okolja, ki so predstavljala uvod v družbeno odgovorno podjetje. Kasneje so se začela pojavljati gibanja, ki so se zavzemala za enakost žensk na delovnem mestu. Boj za pravice delavcev in skrb za okolje se je začel poglabljati v času globalizacije, ki je narekovala, da se je vedno več pozornosti nameni družbeni odgovornosti podjetji, in sicer na globalni in zasebni ravni (Pivk 2015, 14–15).

3.2 Družbeno odgovorno podjetje in zaposleni

Družbena odgovorna podjetja se zavedajo odgovornosti do svojih zaposlenih, ki jo izkazujejo s svojim odnosom, aktivnim vključevanjem iskanja poslovnih in kadrovskih izboljšav ter kakovostnimi, prijaznimi politikami in praksami zaposlovanja.

V okviru kolektivnih pogodb in zakonov morajo podjetja zaposlenim zagotavljati kakovostna delovna mesta, izobraževanja, omogočati kakovosten dialog med zaposlenimi in menedžmentom, zaposlene seznanjati z vsemi informacijami in jim zagotavljati spoštovanje osnovnih socialnih pravic delavcev, predvidevati prestrukturiranje delovnih mest ter zaposlene vključevati v dialog in jim omogočati dostop do sooblikovanja praks, ki so povezane z družbeno odgovornostjo. Pozitivne posledice družbene odgovornosti za podjetja z vidika zaposlenih se kažejo na številnih področjih:

- zaposleni so pripravljeni na učinkovito sodelovanje in dajejo podporo podjetju – na ta način ne prihaja do večjih konfliktov, razvijajo pa se tudi vrednote podjetja;
- manjša je fluktuacija in absentizem, posledično se zmanjšujejo stroški dela;
- zaposleni so kolektivno usmerjeni v doseganje ciljev organizacije, so bolj motivirani za delo, delajo učinkoviteje in kakovostnejše, večja je produktivnost dela ter pripomorejo k večjemu zadovoljstvu strank;
- zaposleni razvijejo zaupanje, pripadnost, identiteto do organizacije, ki se zazna na povečanju sodelovanja zaposlenih z drugimi deležniki v organizaciji;
- družbeno odgovorna podjetja uživajo v javnosti velik ugled in so s tem bolj privlačna za kvalificirano delovno silo ter novo zaposlene (Pivk 2015, 16–17).

3.3 Družbena odgovornost v Sloveniji

Koncept družbene odgovornosti podjetij v Sloveniji je, po raziskavah sodeč, v večini primerov moč najti v večjih mednarodnih podjetjih. Slovenska podjetja se počasi vse bolj zavedajo širšega pomena in prednosti koncepta družbene odgovornosti podjetij.

V Wikipediji je po Golobu in Podnarju (2006) povzet koncept družbene odgovornosti, ki se je v Sloveniji pojavil razmeroma pozno. Okolijska problematika, odnos do zaposlenih, povezanost z lokalno skupnostjo in filantropijo so tematika enega prvih zapisov iz leta 1999, ki ga je v članku pripravila Mojca Černigoj. Družbena odgovornost podjetij se je kmalu

pojavila tudi kot eden izmed ekonomskih kazalcev v računovodskih poročilih. Razumevanje družbene odgovornosti podjetij v Sloveniji temelji na zakonskih predpisih in pravilih, ki od podjetja zahtevajo, da se ukvarja z družbenimi vprašanji (Wikipedia 2016).

3.3.1 Institucije povezane z družbeno odgovornostjo v Sloveniji

Spodaj naštevam nekaj najbolj opaznih slovenskih institucij, ki se aktivno ukvarjajo in posredujejo na področju družbene odgovornosti podjetij:

- *IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgovornosti (IRDO) je bil ustanovljen leta 2004 z namenom raziskovati in pospeševati razvoj družbene odgovornosti v Sloveniji in v svetu. Prizadeva si povezati vse ključne akterje na področju razvoja družbene odgovornosti (podjetja, vlada, civilna družba ...) ter izvajati skupne aktivnosti in kampanje za osveščenost širše družbe o potrebnosti in pomenu družbene odgovornosti v Sloveniji. S svojim delovanjem inštitut IRDO prispeva k prenosu in prilagajanju tujega znanja ter konceptov slovenskim razmeram in potrebam, hkrati pa omogoča izmenjavo slovenskega znanja in izkušenj s tujimi strokovnjaki, podjetji in organizacijami. IRDO podjetjem in drugim zainteresiranim svetuje, kako poslovati družbeno odgovorno in kako se pri tem učinkovito povezovati z drugimi. Po svojih močeh vzpostavlja medijsko podporo razvoju družbene odgovornosti in izvaja druge naloge s področja razvoja in uveljavljanja družbene odgovornosti v Sloveniji. IRDo vsako leto prireja konferenco Družbena odgovornost in izzivi časa, s pomočjo katere želijo v slovenskem prostoru pomagati krepiti družbeno odgovornost (Wikipedija 2016).*

- *SSDO – Slovensko društvo za odnose z javnostmi (PRSS) je strokovno, nepridobitno, prostovoljno in samostojno nevladno krovno nacionalno združenje strokovnjakov za odnose z javnostmi in komunikacijski management. Povezuje vse, ki se ali pa se želijo dejavno ukvarjati z odnosi z javnostmi, organizacijskim komuniciranjem in komunikacijskim managementom. V okviru PRSS deluje Sekcija za spodbujanje družbene odgovornosti (SSDO), katere temeljna naloga je dvigovanje nivoja družbene odgovornosti v slovenskih podjetjih in organizacijah, še posebej med člani PRSS in stroko odnosov z*

javnostmi. Prispevati želijo tudi k boljšemu razumevanju koncepta družbene odgovornosti v slovenskih podjetjih in organizacijah ter jih spodbujati k družbeno odgovornem ravnanju. Iniciativo pri tem pa mora v prvi vrsti prevzeti stroka odnosov z javnostmi. Zato v sekciji svoje člane osveščajo in jih vzpodbujajo k širjenju koncepta družbene odgovornosti v podjetjih in organizacijah, jih izobražujejo, predvsem pa jim predstavljajo priložnosti, ki jih družbeno odgovorno ravnanje prinaša za podjetja in organizacije. Naloga stroke odnosov z javnostmi je, da institucijam pomaga razumeti upravljanje z družbenimi temami, ki zadevajo njihove javnosti. Projekti, ki jih izvaja sekcija so Prostovoljec leta, Horus, Raziskava o razumevanju družbene odgovornosti in različna izobraževanja, ki jih pripravljajo na to temo (Wikipedija 2016).

- *HORUS – slovensko nagrado za družbeno odgovornost podeljujeta SSDO in IRDO že od leta 2008. Nagrada je namenjena podjetjem, ki se zavedajo družbene odgovornosti na različnih področjih svojega delovanja, tako v odnosu do okolja, do svojih zaposlenih in drugih deležnikov podjetja ter pri razvoju izdelkov in storitev, in jo vključujejo v strateško vodenje ter poslovanje podjetja. Poslanstvo nagrade Horus je spodbujati celovitost v razmišljanju, inovativnost v delovanju in odgovornost pri poslovanju slovenskih podjetij. Z nagrado krepijo zavedanje o pomenu družbene odgovornosti za vse in opozarjajo na soodvisnost, ki se je še vse premalo zavedamo. Promovirati želijo primere dobre prakse v javnosti in s tem spodbujati podjetja k bolj odgovornemu in učinkovitemu poslovanju (Wikipedija 2016).*

- *EKVILIB – Ekvilib inštitut je neprofitna in neodvisna organizacija, ki deluje na področju družbene odgovornosti, človekovih pravic in razvojnega sodelovanja. V sklopu svojega delovanja spodbujajo in podpirajo politike in prakse, ki prispevajo k družbeni odgovornosti vseh akterjev v globalnem razvoju ter višji ravni uresničevanja človekovih pravic vseh ljudi. Pri svojem delu uporabljajo interdisciplinaren in strokoven pristop ter si prizadevajo za nenehno izpopolnjevanje in izobraževanje, tako samih sodelavcev inštituta kot širše javnosti. Pri svojem delu se osredotočajo na pomen človekovih pravic za večjo učinkovitost razvojnega sodelovanja, zvišanje ravni družbene odgovornosti*

vseh akterjev družbe ter raziskujejo spremembe, ki jih pravice naredijo v življenju izključenih posameznikov (Wikipedija 2016).

- *MREŽA ZA DRUŽBENO ODGOVORNOST SLOVENIJE – Mreža za družbeno odgovornost Slovenije je stičišče podjetij in drugih organizacij, katerih skupni namen je promocija družbene odgovornosti, tako znotraj svojih podjetij in organizacij, kot v širšem družbenem prostoru. Ključne dejavnosti mreže so izmenjava znanja, uvajanje novosti in dobrih praks s področja družbene odgovornosti, ter osveščanje o prednostih, ki jih ta način delovanja prinaša, tako na nivoju posameznika, podjetja/organizacije kot celotne družbe. Poslanstvo Mreže za družbeno odgovornost Slovenije je promocija družbene odgovornosti ter povezava podjetij in drugih organizacij, ki stremijo k vključevanju družbene odgovornosti v svoje delovanje. Družbeno odgovornost razumejo kot skrb za družbo in naravno okolje skozi transparentno in etično delovanje. Dejavnost mreže družbene odgovornosti temelji na informiranju in osveščanju o pomenu družbene odgovornosti, o pomenu vključevanja družbeno odgovornih strategij v delovanje podjetij in ostalih organizacij, o pozitivnih vplivih tega vključevanja in o dobrih praksah družbeno odgovornega delovanja. Dejavnosti mreže so osnovane na sodelovanju članov mreže na projektih, ki so usmerjeni k družbeno odgovornemu ravnanju. Člani sodelujejo pri aktivnostih v okviru mreže, lahko pa predlagajo svoje aktivnosti v skladu z načeli delovanja mreže družbene odgovornosti (Wikipedija 2016).*

3.4 Zaposlovanju in družini prijazne politike kot del družbene odgovornosti podjetij v Sloveniji

V Sloveniji je moč zaslediti nekaj prepoznavnih projektov, pobud in standardov, ki se ukvarjajo z družbeno odgovornostjo na področju upravljanja človeških virov, in sicer z iskanjem ravnovesja med delovnim in prostim časom zaposlenih. To so:

- Zlata nit je projekt, kjer izbirajo najboljšega zaposlovalca, ki svojim zaposlenim zagotavlja kakovostna delovna mesta ter strokovni in osebni razvoj. Prav tako zaposlenim omogoča prepoznati in realizirati lastne talente in kompetence ter s tem prispevati k poslovnemu uspehu organizacije.

- Menedžerkam prijazno podjetje podeljuje Sekcija menedžerk pri Združenju Manager in poudarja vlogo in pomen vodstvenih žensk v organizacijah in širši družbi.

- Standard Vlagatelji je standard kakovosti, ki služi kot orodje, ki pokriva področje upravljanja človeških virov in narekuje smernice, s katerimi lahko podjetje ali organizacija dosega uspeh z zaposlenimi, na podlagi učinkovitega in kvalitetnega upravljanja človeških virov. Osnovno vodilo standarda je, da so bistvo organizacije ali podjetja njihovi zaposleni (Šimec in Bežek 2011, 72).

- Certifikat Družbeno odgovorno podjetje (DOP ali CDOP) temelji na družbeno odgovornem principu upravljanja podjetja ali organizacije, ki pomaga pri razumevanju in vpeljavi družbene odgovornosti v poslovanje. Certifikat DOP predstavlja celovito in soodvisno razumevanje družbene odgovornosti, ki ni osredotočeno samo na odgovornost do naravnega okolja, sponzorstvo in dobrodelnost, ampak se nanaša tudi na poštene poslovne prakse, kakovostno organizacijsko upravljanje, ki ima družbeno odgovornost vpeljano tako v strategijo kot v poslovne procese podjetja, ter prav tako odgovornosti do zaposlenih, družbe in okolja (Ekvilib Inštitut 2016).

- Certifikat Družini prijazno podjetje (DPP ali CDPP) je orodje, ki ponuja učinkovito in kvalitetnejše upravljanje s človeškimi viri znotraj podjetja ali organizacije, v okviru usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Certifikat DPP podeljuje inštitut Ekvilib. V naslednjem poglavju bom podrobneje predstavila definicijo, namen, učinke ter implementacijo certifikata DPP. V empiričnem delu bom podrobno predstavila analizo spletne ankete ter intervjujev na temo usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja ob implementaciji certifikata DPP, ki je bila izvedena v podjetju, ki ima implementiran polni certifikat DPP.

4. Certifikat Družini prijazno podjetje (DPP)

4.1 Opredelitev, namen ter razvoj certifikata DPP

Eno izmed prepoznavnih orodij družbene odgovornosti podjetij v Sloveniji je prav certifikat Družini prijazno podjetje (DPP). V medijih, predstavitvenih brošurah, reklamah podjetij ali

organizacij lahko opazimo logotip certifikata Družini prijazno podjetje (glej sliko 4.3 in sliko 4.4), saj se čedalje več slovenskih podjetij odloča za implementacijo certifikata DPP, ki v slovenski prostor prinaša dobrodošle spremembe prav na področje usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

»Certifikat Družini prijazno podjetje je svetovalno-revizorski postopek, ki temelji na družbeno odgovornem principu upravljanja sodelovanja z zaposlenimi, s poudarkom na usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Certifikat je dolgoročen svetovalni postopek, ki zagotavlja pozitivne učinke, ki segajo preko usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, in odraža konkurenčne prednosti s pozitivnimi ekonomskimi učinki za podjetje ter dolgoročne učinke za družbo.« (Ekvilib Inštitut 2016).

»Podlaga za implementacijo certifikata DPP je sistem European Family Audit, ki ga je razvila nemška organizacija Berufundfamilie in ga trenutno uporabljajo v Sloveniji, Nemčiji, Avstriji, na Madžarskem in v Italiji.« (Ekvilib inštitut 2016, 5).

Pridobitev certifikata DPP ima funkcijo svetovanja ter ocenjevanja delodajalcev, katere metode in postopke uporabljati za boljše upravljanje s človeškimi viri, v kontekstu usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih. Pri implementaciji certifikata DPP podjetje najprej določi in uresniči izbrane cilje in ukrepe. Zunanji svetovalec poda oceno dejanskega stanja, nato se v podjetju odločijo za načrt vpeljave ukrepov, katerih cilj je izboljšanje upravljanja delovnih procesov ter kakovosti delovnega okolja za boljše usklajevanje poklicnega in družinskega življenja. Podjetje pridobi osnovni certifikat Družini prijazno podjetje po pozitivni oceni izvedbenega načrta implementacije izbranih ukrepov s strani revizorskega sveta (Ekvilib Inštitut 2016).

Implementacija pridobitve certifikata DPP je prilagodljiva, za različno velika podjetja in panoge. Implementacija je namenjena podjetjem, organizacijam, javnim ustanovam ter nevladnim organizacijam, ki imajo najmanj deset zaposlenih in so registrirani v Republiki Sloveniji, kjer imajo tudi sedež.

V Sloveniji je certifikat Družini prijazno podjetje pridobilo, ali pa je v aktivnem postopku implementacije, že več kot 240 podjetij in organizacij, ki zaposlujejo več kot 80.000 zaposlenih.

V okviru širšega projekta Mladim materam/družinam prijazno zaposlovanje se je razvil certifikat DPP, ki je bil izveden med letoma 2004 in 2007, in sicer v okviru programa Equal. V Nemčiji in Avstriji se projekt že desetletje uspešno izvaja v okviru sistema »European work & familiy audit«, katerega izkušnje in znanje so uporabili za začetek vpeljave certifikata v Sloveniji. Nosilec postopka certificiranja ter izvedbena organizacija je Zavod Ekvilib, ki od novembra 2007, na podlagi sporazuma med partnerji, izvaja postopek v sodelovanju z Ministrstvom za delo, družino in socialne zadeve ter zainteresiranimi partnerji razvojnega partnerstva, kot so Fakulteta za družbene vede, Univerza v Ljubljani, Konfederacija sindikatov Slovenije Pergam, Združenje delodajalcev Slovenije, Zveza svobodnih sindikatov Slovenije ter vrsta zunanjih sodelavcev in strokovnjakov (Ekvilib Inštitut 2016).

Pridobitev certifikata DPP lahko opredelimo kot upravljavski inštrument, ki podjetjem in organizacijam omogoča optimalno izrabo delovnih sposobnosti zaposlenih, privablja najboljše kadre ter ustvarja pozitivno klimo v podjetju. Zmotno bi bilo enačiti implementacijo certifikata DPP z dobrodelno dejavnostjo podjetja ali organizacije, ki jo izvaja za svoje zaposlene. Gre za investicijo, ki prinaša pozitivne rezultate in koristi obema deležnikoma, zaposlenim in delodajalcu. Na takšen način podjetje ali organizacija kaže družbeno odgovoren odnos do širše družbe, ki ima vpliv tudi na dvig rodnosti. Raziskave kažejo, da je varno in kvalitetno delovno okolje eden od pomembnejših pogojev za odločitev za rojstvo otroka (Kranjc Kušlan A. 2007, 2).

4.2 Katalog ukrepov

Jedro certifikata predstavlja Katalog ukrepov, ki zajema vse ravni delovnega procesa, ki imajo vpliv na usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja. Katalog obsega 76 ukrepov in so razdeljeni na 8 splošnih področij, ki so navedena spodaj. Katalog se letno pregleda ter prilagodi potrebam podjetij ali organizacij.

Katalog ukrepov posega na naslednja področja:

- **delovni čas** (večja prožnost delovnega časa, predvsem čas prihoda/odhoda, dodatni dnevi dopusta oz. odsotnosti z dela, skrajšane oblike delovnega časa zaradi otroka ali drugih družinskih obveznosti, organizacija nadomeščanj in dežurstva, načrtovanje letnega dopusta, fleksibilni delovni odmori, otroški časovni bonus, kjer gre za dodatne proste ure/dodatni dopust za starše na 1. šolski dan/ob uvajanju v vrtec/informativni dan),
- **organizacija dela** (vzpostavitev tima za usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, sistemi nadomeščanja, službene poti, organizacija timskega dela, preverjanje delovnih procesov),
- **delovno mesto** (prostorska prožnost delovnega mesta – delo na daljavo/od doma, pomoč pri reševanju stanovanjskega problema, pomoč pri selitvi),
- **politika informiranja in komuniciranja** (na tem področju so zajeti trije obvezni ukrepi – komunicirane z zaposlenimi, komuniciranje z zunanjo javnostjo, raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela in družine, vključevanje dlje časa odsotnih delavcev v redno komunikacijo podjetja, uvedba posebnega pooblaščenca/ke za vprašanja usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, organizacija različnih dogodkov – neformalno druženje),
- **veščine vodstva** (eno od najpomembnejših področij v postopku certificiranja, saj je bistveno, da vodstvo ukrepe podpira ter vodi z zgledom, obvezen ukrep – izobraževanje vodij na področju usklajevanja dela in družine, socialne veščine vodstva, ocenjevanje vodij, strategija, filozofija vodenja),
- **razvoj kadrov** (ponovno vključevanje po daljši odsotnosti, individualni načrt kariernega razvoja, korporativno prostovoljstvo),
- **struktura plačila in nagrajevani dosežki** (obdaritev novorojenčkov, ponudba za prosti čas, štipendije za otroke zaposlenih, psihološko svetovanje in pomoč),
- **storitve za družino** (dnevno varstvo otrok, organiziranje počitniškega varstva otrok, za krajši čas lahko zaposleni pripeljejo svoje otroke na delovno mesto) (Ekvilib Inštitut, 2016).

4.3 Postopek implementacije certifikata DPP

Podjetje določi in uresniči izbrane ukrepe in cilje skozi interni postopek. S pomočjo zunanjega opazovalca/svetovalca ter na podlagi ocene dejanskega stanja se v podjetju ali organizaciji določi načrt vpeljave ukrepov, katerih cilj je izboljšanje kakovosti delovnega okolja ter izboljšanje upravljanja delovnih procesov v okviru usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih. Na podlagi pozitivne ocene izvedbenega načrta implementacije izbranih ukrepov revizorski svet odobri pridobitev osnovnega certifikata DPP za dobo treh let, v katerih mora podjetje implementirati izbrane ukrepe v prakso. Revizorji preverjajo letna poročila o napredku in razvoju, ali podjetje uresničuje zastavljene cilje projekta. Po treh letih in na podlagi pozitivne ocene revizorskega sveta se podjetju ali organizaciji podeli polni certifikat DPP, ki velja eno leto. Če želi podjetje ali organizacija certifikat DPP obdržati, mora v naslednjih treh letih izbrati in implementirati nove ukrepe (Trstenjak 2013, 28).

Slika 4.1: Postopek implementacije certifikata DPP

Vir: Ekvilib Inštitut (2016)

4.3.1 Implementacija osnovnega certifikata DPP

Implementacija osnovnega certifikata DPP traja 6 mesecev od podpisa pogodbe o pridobitvi certifikata. Implementacija se lahko podaljša za največ 6 mesecev zaradi objektivnih

okoliščin, vendar o tem odloča nosilec certificiranja. V primeru, da se implementacija zaradi krivde podjetja ali organizacije (prijavitelja) ne zaključi v podaljšanem roku, se smatra, da je podjetje odstopilo od implementacije. V primeru interesa podjetja ali organizacije za ponovno vključitev v implementacijski proces certifikata DPP mora postopek začeti ponovno, od začetka, ter poravnati vse stroške, ki so povezani s tem. Vsako podjetje ali organizacija se lahko v postopek implementacije certifikata DPP vključi največ dvakrat (Trstenjak 2013, 30–31).

»Podjetje ali organizacija (prijavitelj) je v izvedbenem planu dolžno navesti in izvesti 4 obvezne ukrepe, ki so pomembni za uspeh celotnega sistema certificiranja, prijavitelji, ki imajo več kot 50 zaposlenih, pa še dodatni obvezni ukrep.« (Ekvilib Inštitut 2016, 15).

Obvezni ukrepi za vsa podjetja ali organizacije (prijavitelja), ki se odločijo za implementacijo osnovnega certifikata:

- komuniciranje z zaposlenimi,
- komuniciranje z zunanjo javnostjo,
- raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela in družine,
- izobraževanje vodij na področju usklajevanja dela in družine (Ekvilib Inštitut 2016, 15).

Za podjetje ali organizacijo, ki ima več kot 50 zaposlenih, je zahtevan dodaten obvezni ukrep:

- Tim za usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja (Ekvilib Inštitut 2016, 15).

  Minimalno številno zbranih ukrepov je 7 oziroma 8 – štirje oziroma pet obveznih ukrepov in vsaj trije dodatni ukrepi iz Kataloga ukrepov, s tem, da morajo biti iz vsaj dveh različnih vsebinskih področij, ki jih ureja katalog. Vsi ukrepi, ne glede na to, ali so obvezni ali ne, morajo biti v fazi implementacije formalizirani (ustrezno zapisani v internih aktih podjetja – npr. pravilnik, poslovnik, itd.). Osnovni certifikat se podeli prijavitelju po predhodnem pozitivnem mnenju, ki ga izda Revizorski svet na podlagi sledeče dokumentacije:

  - *izvedbeni načrt, podpisan s strani menedžmenta in zastopnika prijavitelja*

- *mnenje o celotnem postopku ter ocena izvedbenega načrta, podana s strani ocenjevalca/svetovalca* (Ekvilib Inštitut 2016, 15).

Tabela 4.1: Postopek pridobitve osnovnega certifikata

Zaporedni koraki pridobitve osnovnega certifikata	Vsebina
1. korak: Uvodni sestanek	Predstavi se postopek implementacije, določi se projektna skupina, določi se časovni okvir.
2. korak: 1. svetovalna delavnica	Svetovalec/ocenjevalec pripravi analizo stanja/analizo osnovnega nabora ukrepov s strani projektne skupine.
3. korak: 2. svetovalna delavnica	Svetovalec/ocenjevalec pripravi evalvacijo ožjega nabora ukrepov s strani projektne skupine.
4. korak: Priprava predloga ukrepov za upravo	Svetovalec/ocenjevalec pripravi predstavitev izbranih ukrepov za upravo podjetja. Projektna skupina naredi končno redakcijo ukrepov za upravo.
5. korak: Predstavitev izbranih ukrepov upravi in končni izbor ukrepov s strani uprave	Predstavitev izbranih ukrepov upravi, ki potrdi končni izbor ukrepov. Prijavitelj na podlagi končnega izbora ukrepov izdela izvedbeni načrt implementacije izbranih ukrepov.
6. korak: Ocena izvedbenega načrta in podelitev osnovnega certifikata	Svetovalec/ocenjevalec izdela mnenje o celotnem postopku. Ocena izvedbenega načrta in izbora ukrepov s strani revizorskega sveta ter podelitev osnovnega certifikata prijavitelju.

Vir: Ekvilib Inštitut (2016)

Slika 4.2: Logotip osnovnega certifikata DPP

Vir: Ekvilib Inštitut (2016)

4.3.2 Implementacija polnega certifikata DPP

Po implementaciji osnovnega certifikata DPP ima podjetje ali organizacija tri leta časa za implementacijo novo izbranih ukrepov, o čemer mora poročati izvajalcu, in sicer vsako leto. Zunanji ocenjevalec/svetovalec oceni vmesna poročila in lahko osnovni certifikat tudi vzame na podlagi negativne ocene. Zadnje, 3. poročilo se pripravi po preteku treh let. Po zaključeni implementaciji ukrepov, ki ne sme biti daljša od treh let, zunanji revizor izvede revizijo, ki je poleg vmesnih letnih poročil ocenjevalcev/svetovalcev podlaga za podajo končne ocene Revizorskega sveta (Ekvilib Inštitut 2016, 10).

»V kolikor želi podjetje ali organizacija (prijavitelj) podaljšati veljavnost certifikata, mora ob končanem poročilu (oziroma najkasneje v 5 mesecih od roka oddaje končnega poročila) predložiti izvedbeni načrt za implementacijo novih ukrepov v naslednjem triletnem obdobju ter podpisati pogodbo o ohranitvi polnega certifikata.« (Ekvilib Inštitut, 2016, 10).

»Novo triletno obdobje se začne z dnem podelitve polnega certifikata s strani revizorskega sveta. Minimalno število novih ukrepov za naslednjo triletno obdobje je 3, s tem, da morajo biti zajeti vsi obvezni ukrepi.« (Ekvilib Inštitut 2016, 10).

Podjetje ali organizacija (prijavitelj) mora o poteku implementacije poročati izvajalcu z vmesnimi poročili, in sicer vsakih 12 mesecev. Zunanji ocenjevalec/svetovalec vmesna poročila oceni in preveri na letnem obisku. V primeru negativne ocene ocenjevalca/svetovalca sledi postopek odvzema polnega certifikata. Po preteku treh let sledi končno, zadnje poročilo (Ekvilib Inštitut 2016, 10).

Slika 4.3: Logotip polnega certifikata DPP

POLNI CERTIFIKAT

Družini prijazno podjetje

Vir: Ekvilib Inštitut (2016)

4.4 Učinki certifikata

Pridobitev certifikata ima pozitivne učinke, ki se kažejo na različnih nivojih:

- povečanje zadovoljstva in motivacije zaposlenih,
- povečanje storilnosti in učinkovitosti zaposlenih,
- zmanjšanje stresa,
- manj poškodb in nezgod pri delu,
- večja čustvena navezanost zaposlenih na podjetje/organizacijo,
- upad bolniške odsotnosti,
- upad fluktuacije,
- večji izkoristek vlaganj v kadre,
- manjša izguba človeškega kapitala,
- večja privlačnost za najboljše kadre,
- zvišanje deleža mater, ki se po porodniškem dopustu vrnejo na delovno mesto,
- večja kakovost storitev in izdelkov,
- večja konkurenčnost podjetja ali organizacije,

- večje zadovoljstvo strank in pozitivni marketinški učinki (Trstenjak 2013, 39–40).

Implementacijo certifikata Družini prijazno podjetje (DPP) lahko razumemo kot dolgoročno investicijo v zaposlene, ki prinaša pozitivne rezultate v učinkih rezultata, ki sem jih predstavila zgoraj.

5 Empirični del: analiza anketnega raziskovanja in intervjujev

V empiričnem delu sem se raziskovanja lotila s kombiniranjem kvantitativnih in kvalitativnih metod. Podatki so bili zbrani z metodo spraševanja, in sicer s spletno anketo in intervjuji v srednje velikem finančnem podjetju s 150 zaposlenimi. Glede na to, da metoda raziskovanja ni bila izvedena na širšem vzorcu podjetij ali organizacij, ki imajo implementiran certifikat DPP, se zavedam dejstva, da izsledkov analize ne morem posplošiti na celotno populacijo podjetij ali organizacij v Sloveniji, ki imajo implementirani certifikat DPP.

Pri analizi anketnih podatkov sem se soočila z veliko težavo, ki mi je onemogočila kvalitetnejšo statistično obdelavo anketnih podatkov. Na spletni strani eSurveyPro.com (http://www.esurveyspro.com/ManageSurveys.aspx), kjer sem izvedla anketo, mi je bil onemogočen izvoz vseh podatkov, zato sem bila primorana dobljene ankete na omenjeni spletni strani, prenesti (pretipkati) v Excelove, kjer sem jih obdelala, kolikor mi je dopuščala analiza z omejenimi podatki. Na podlagi prenesenih anketnih podatkov v Excelove tabele sem z grafičnim prikazom predstavila deleže po posameznem anketnem vprašanju. Onemogočen izvoz podatkov mi je preprečil tudi analiziranje podatkov s križnimi tabelami. Hipoteze sem utemeljila na podlagi analiziranih intervjujev ter analiziranih anketnih podatkih, ob zavedanju dejstva, da analiza anketnih podatkov ni bila izvedena optimalno.

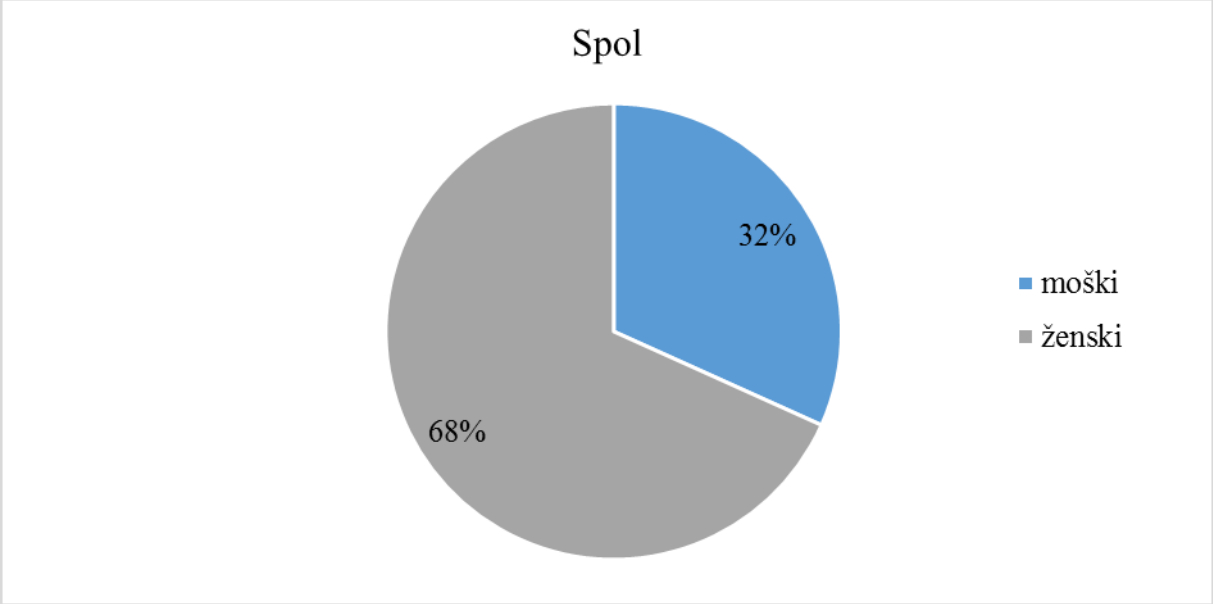
5.1. Anketna analiza

V prvem delu analize bodo predstavljeni rezultati na podlagi vzorca za posamezno vprašanje. V drugem delu bom na podlagi anketnih rezultatov, predstavljenih z grafi, vrednotila hipoteze. Pri analizi je bila uporabljena deskriptivna oz. opisna statistika.

5.1.1 Značilnosti vzorca – demografija

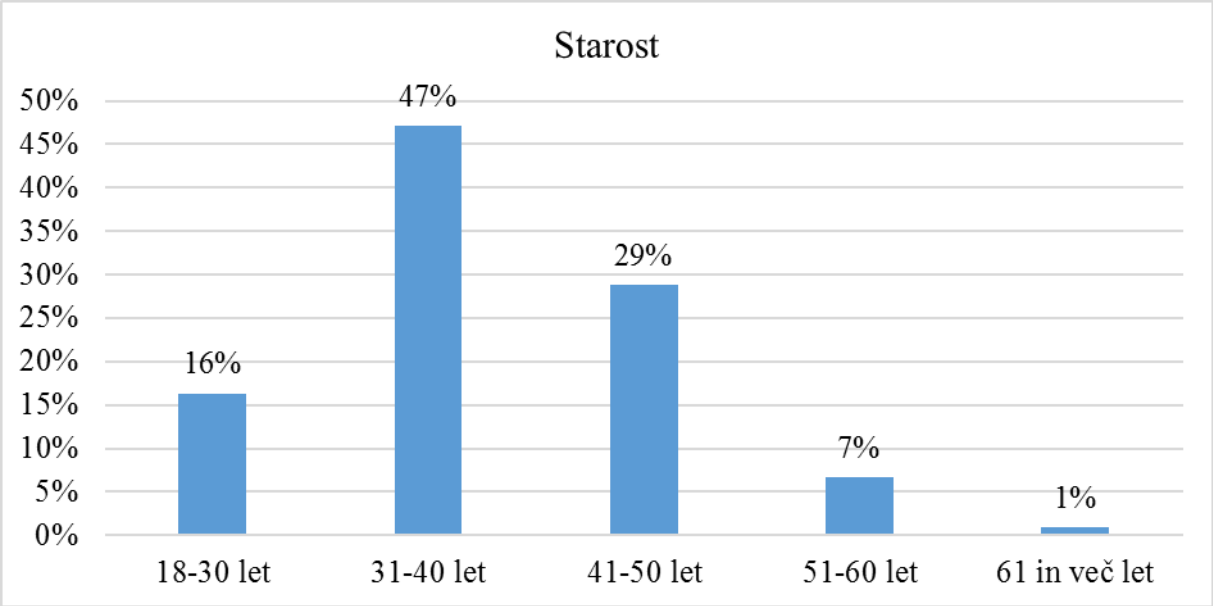
V anketiranju so skupno sodelovali 104 anketiranci, od tega je bila večina respondentov ženskega spola – 68%, 32% pa moškega.

Graf 5.1: Spol



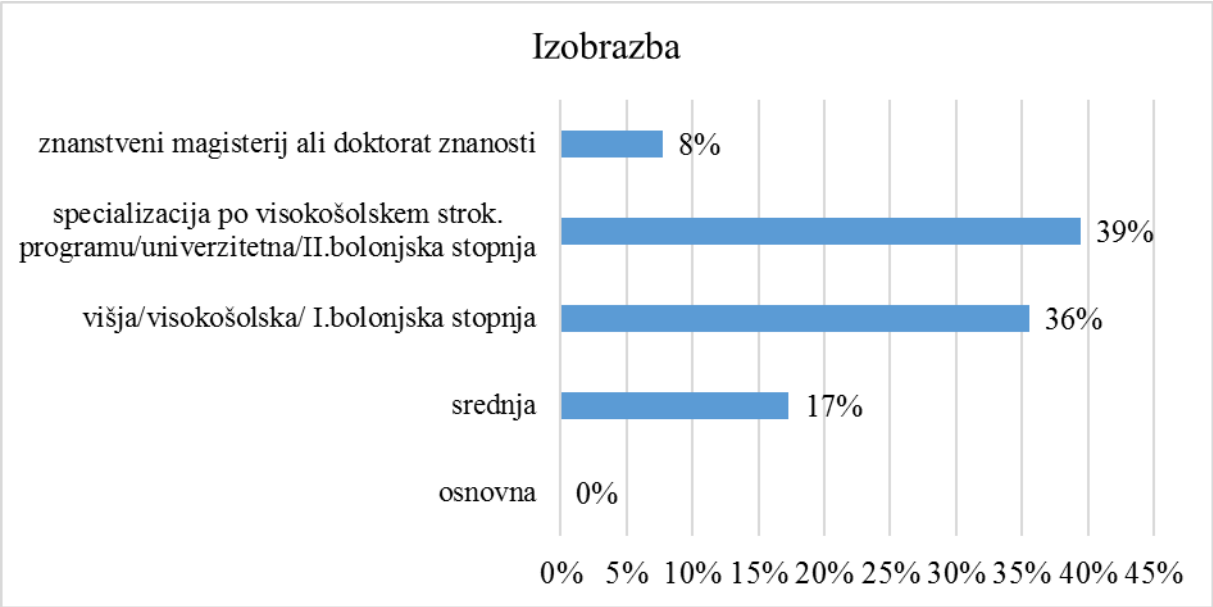
Večina anketirancev je stara od 31 do 40 let, teh je 47 %, 29 % je starih od 41 do 50 let, 16 % od 18 do 30 let, manj, le 7 %, jih je starih od 51 do 60 let, starih 61 let ali več pa je bilo le 1 %.

Graf 5.2: Starost



Večina respondentov, kar 39 %, ima dokončano univerzitetno izobrazbo (oz. 2. bolonjsko stopnjo), sledijo (36 %) tisti z višjo oziroma visokošolsko izobrazbo (oz. 1. bolonjska stopnja), 17 % anketirancev ima dokončano srednjo šolo, le 8 % pa jih ima znanstveni magisterij ali doktorat znanosti.

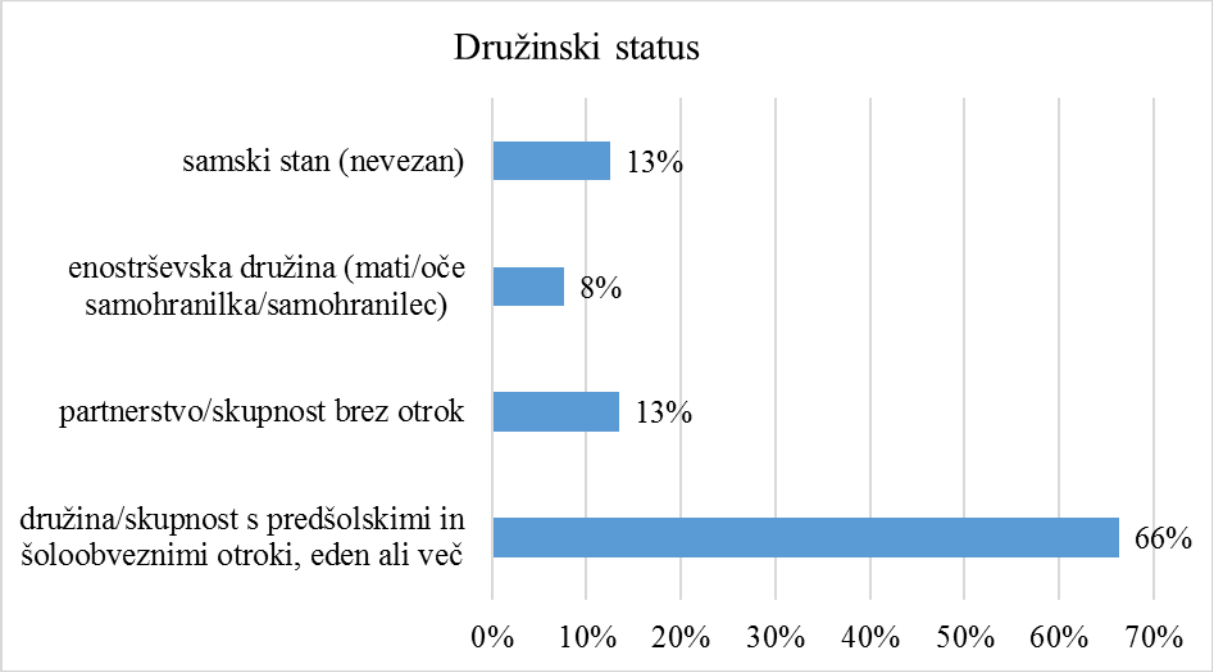
Graf 5.3: Izobrazba



Večina anketirancev, kar 66 %, živi družinsko življenje z enim ali več predšolskimi oz. šoloobveznimi otroki, 13 % jih živi partnersko življenje brez otrok, prav tako 13 % je samskih, le 8 % pa jih živi v enostarševski družini (samohranilec). Enostarševske družine so

bile ločeno obravnavane od drugi družin, saj menim, da prav te potrebujejo posebno podporo pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja.

Graf 5.4: Družinski status

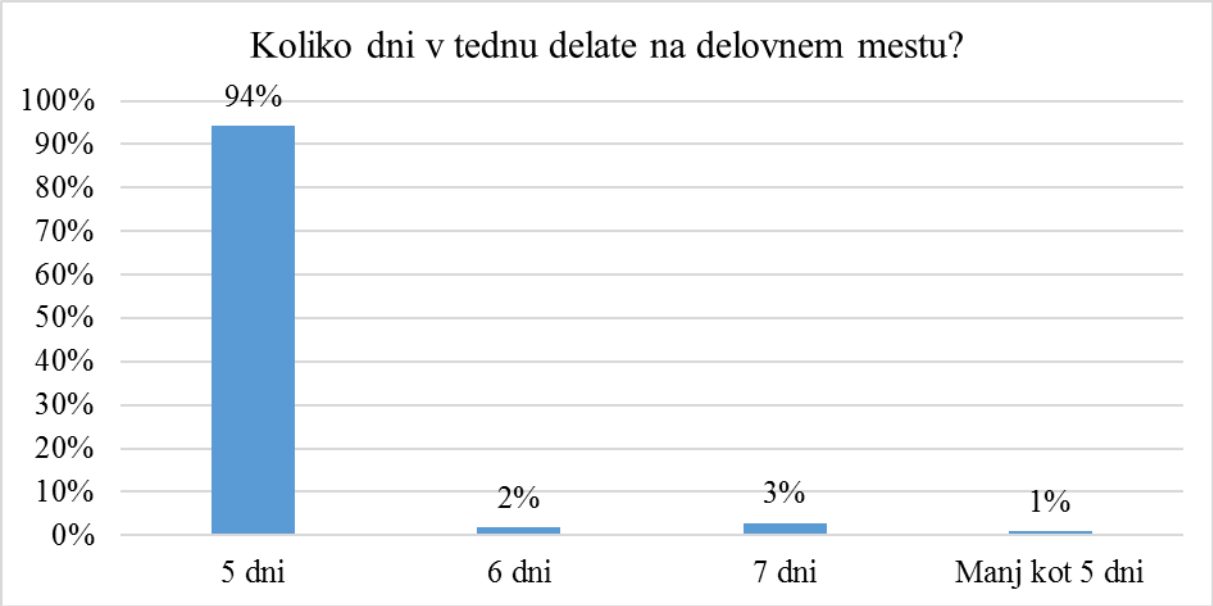


5.2.2 Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja ob implementaciji certifikata Družini prijazno podjetje (DPP)

V nadaljevanju bom predstavila rezultate anketnih podatkov na podlagi izbranega vzorca, ki se nanašajo na usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja ob implementaciji certifikata Družini prijazno podjetje (DPP).

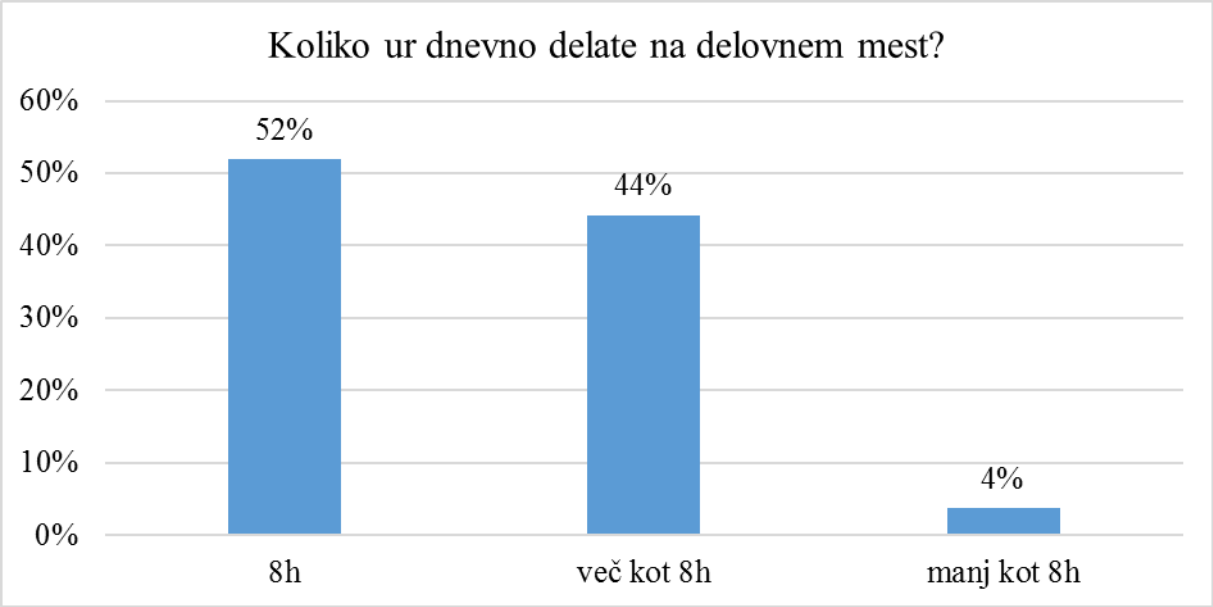
Večina oz. 94 % jih dela na delovnem mestu 5 dni v tednu, 3 % anketirancev delajo 7 dni na teden, 2 % vprašanih 6 dni na teden, le 1 % anketirancev pa dela manj kot 5 dni na teden.

Graf 5.5: Število delovnih dni



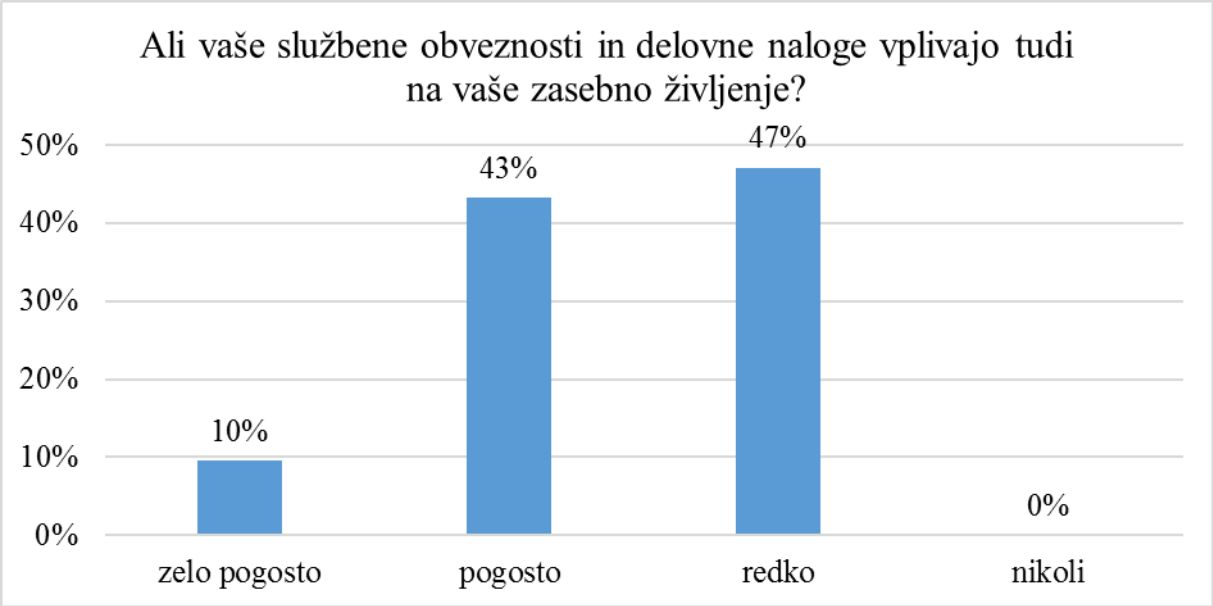
Nekoliko več kot polovica vprašanih (52 %) dela dnevno polni delavnik oz. 8 ur, 44 % jih dela več kot 8 ur dnevno, le 4 % anketirancev pa delajo manj kot 8 ur na dan.

Graf 5.6: Število delovnih ur dnevno



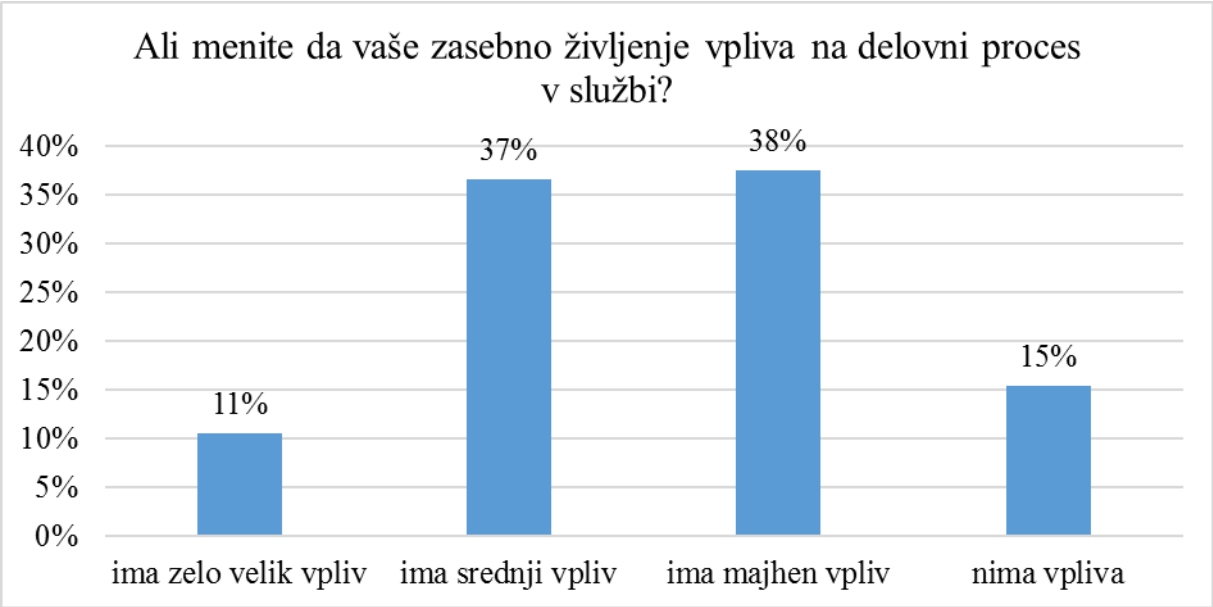
Kar 47 % vprašanih pravi, da so zaradi službenih obveznosti in delovnih nalog pod redko vplivom tudi v zasebnem času. 43 % jih pravi, da so pogosto pod vplivom, 10 % pa jih pravi, da so zelo pogosto. Da ni nikoli pod takšnim vplivom, ne pravi nihče od anketirancev.

Graf 5.7: Službene obveznost in zasebno življenje



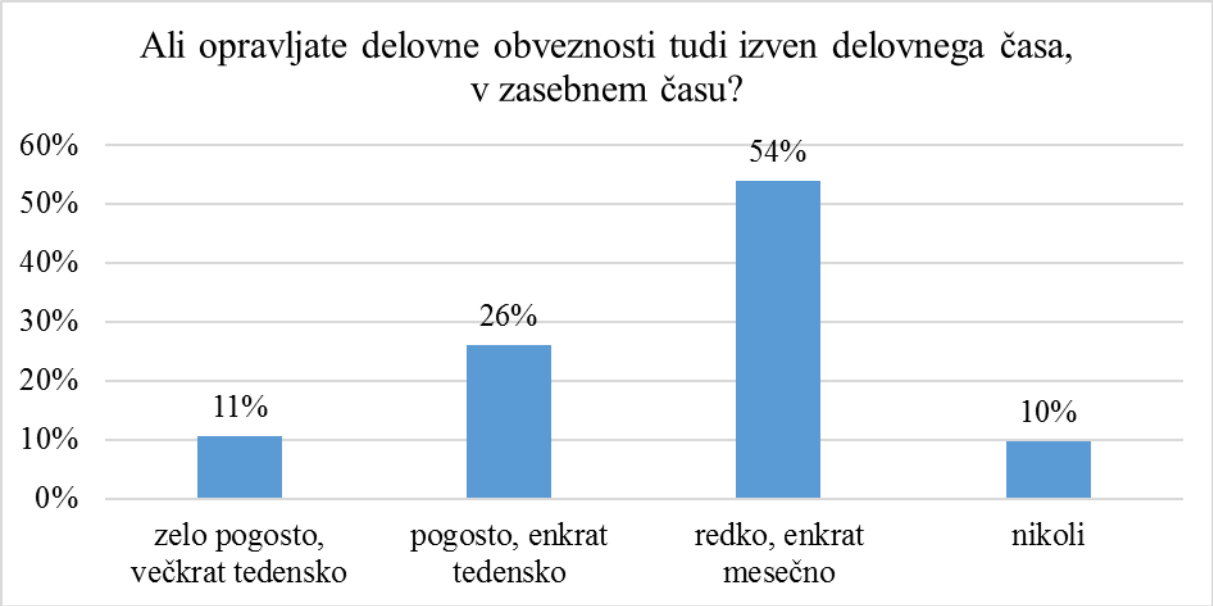
Kar 38 % vprašanih meni, da ima njihovo zasebno življenje na delovni proces v službi majhen vpliv, 37 % pa jih je mnenja, da ima srednji vpliv. 15 % jih pravi, da njihovo zasebno življenje ne vpliva na delovni proces v službi, 11 % pa jih pravi, da ima zelo velik vpliv.

Graf 5.8: Vpliv zasebnega življenja na delovni proces v službi



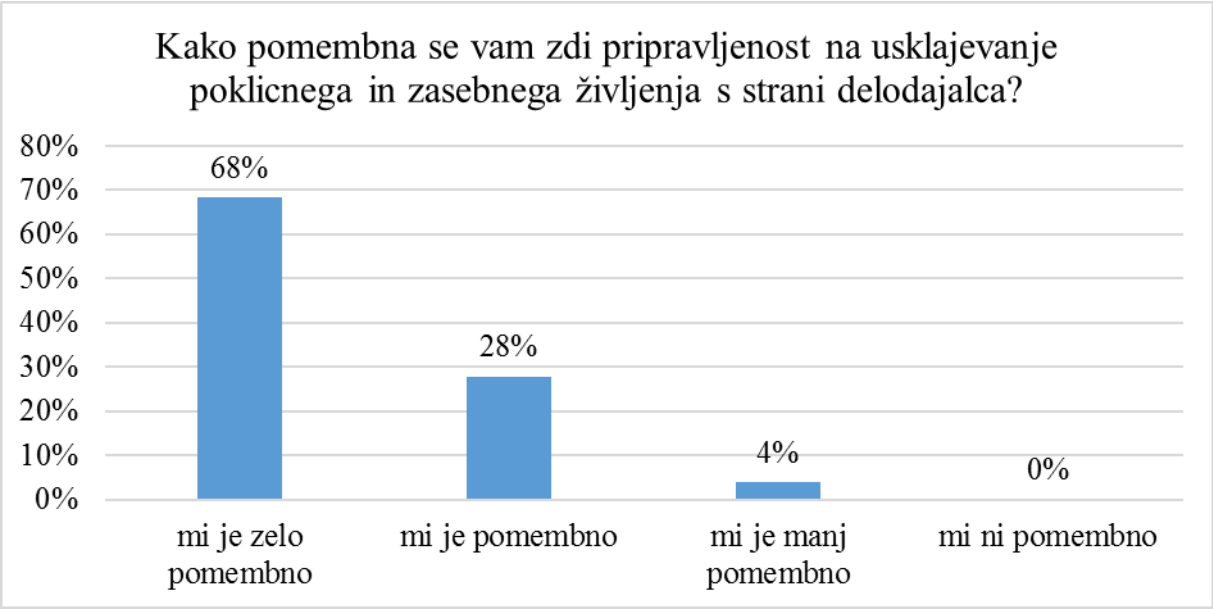
Več kot polovica vprašanih (54 %) opravlja delovne obveznosti redko, enkrat mesečno, v zasebnem času, torej izven delovnega časa, 26 % jih opravlja pogosto oziroma enkrat tedensko, 11 % vprašanih zelo pogosto, 10 % pa v zasebnem času nikoli ne opravlja službenih obveznosti.

Graf 5.9: Opravljanje delovnih obveznosti zunaj delovnega časa



Pripravljenost delodajalca na usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja zaposlenih se zdi večini oz. 68 % zelo pomembna, 28 % jih pravi, da jim je pomembna, 4 % je to manj pomembno, nobenemu anketirancu pa ni to popolnoma nepomembno.

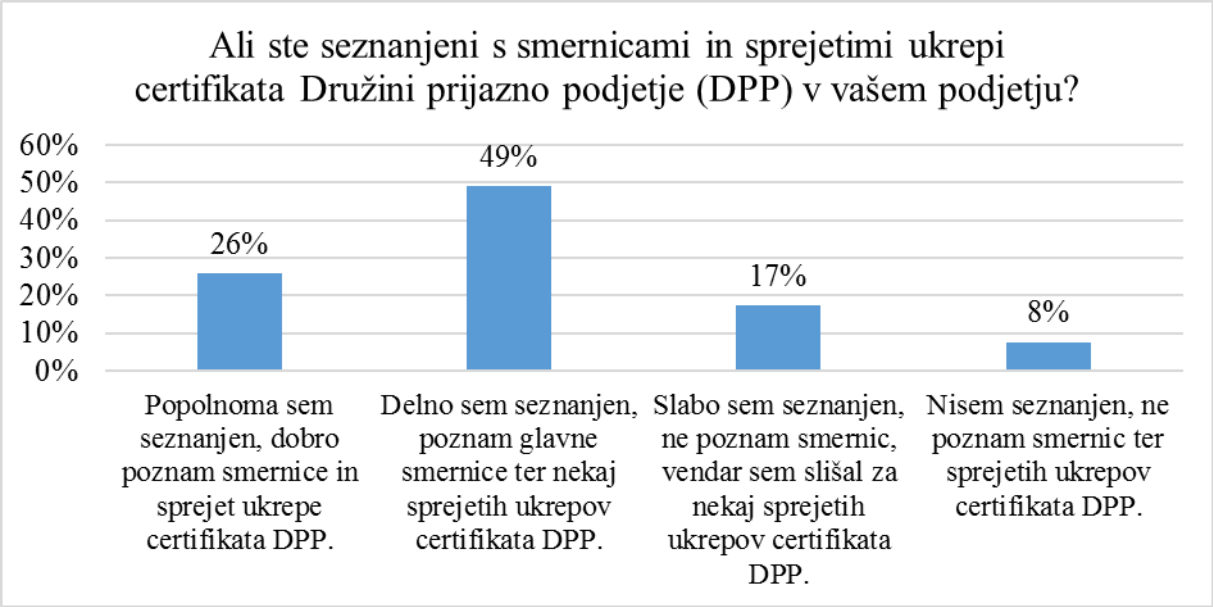
Graf 5.10: Pripravljenost na usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja s strani delodajalca



Skoraj polovica oz. 49 % vprašanih je delno seznanjena s smernicami in sprejetimi ukrepi, poznajo glavne smernice ter nekaj sprejetih ukrepov certifikata DPP. 26 % jih je popolnoma seznanjenih, dobro poznajo smernice in sprejete ukrepe certifikata, 17 % jih pravi, da so slabo

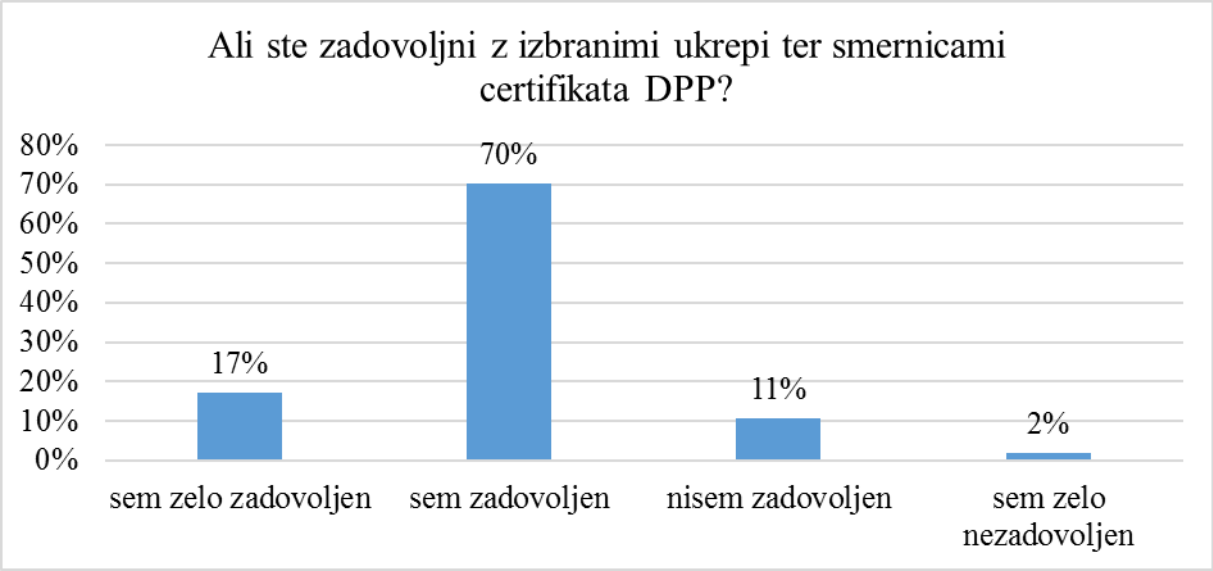
seznanjeni, da ne poznajo smernic, vendar so slišali za nekaj sprejetih ukrepov, le 8 % pa ni seznanjenih s smernicami ter sprejetih ukrepov ne poznajo.

Graf 5.11: Seznanjenost s certifikatom Družini prijazno podjetje (DPP)



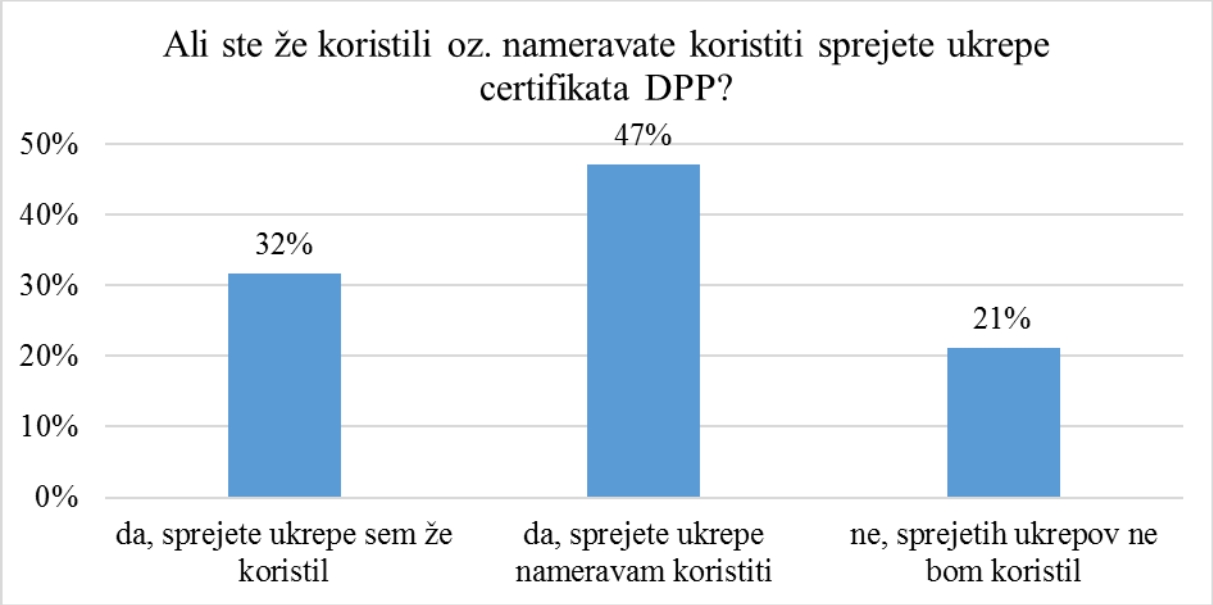
Večina, 70 %, je zadovoljna z izbranimi ukrepi in smernicami, 17 % jih je zelo zadovoljnih, 11 % ni zadovoljnih, le 2 % pa jih pravi, da so z ukrepi in smernicami certifikata DPP zelo nezadovoljni.

Graf 5.12: Zadovoljstvo z izbranimi ukrepi ter smernicami certifikata DPP



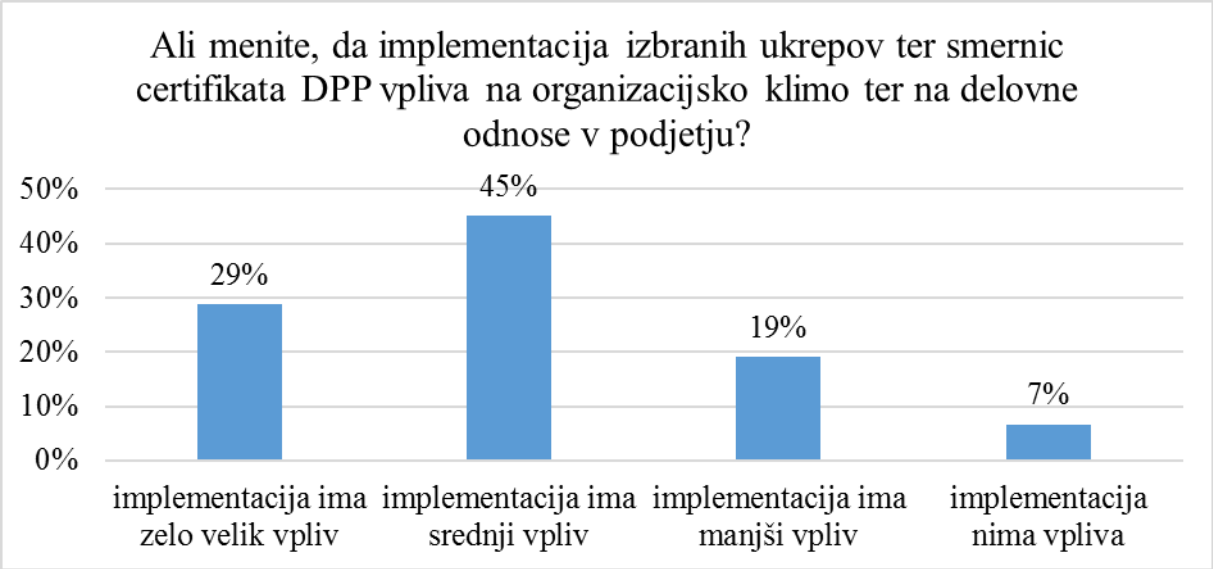
Nekaj manj kot polovica vprašanih (47 %) pravi, da sprejete ukrepe nameravajo koristiti, 32 % jih je sprejete ukrepe že koristilo, 21 % pa jih pravi, da sprejetih ukrepov ne bodo koristili.

Graf 5.13: Koriščenje ukrepov certifikata DPP



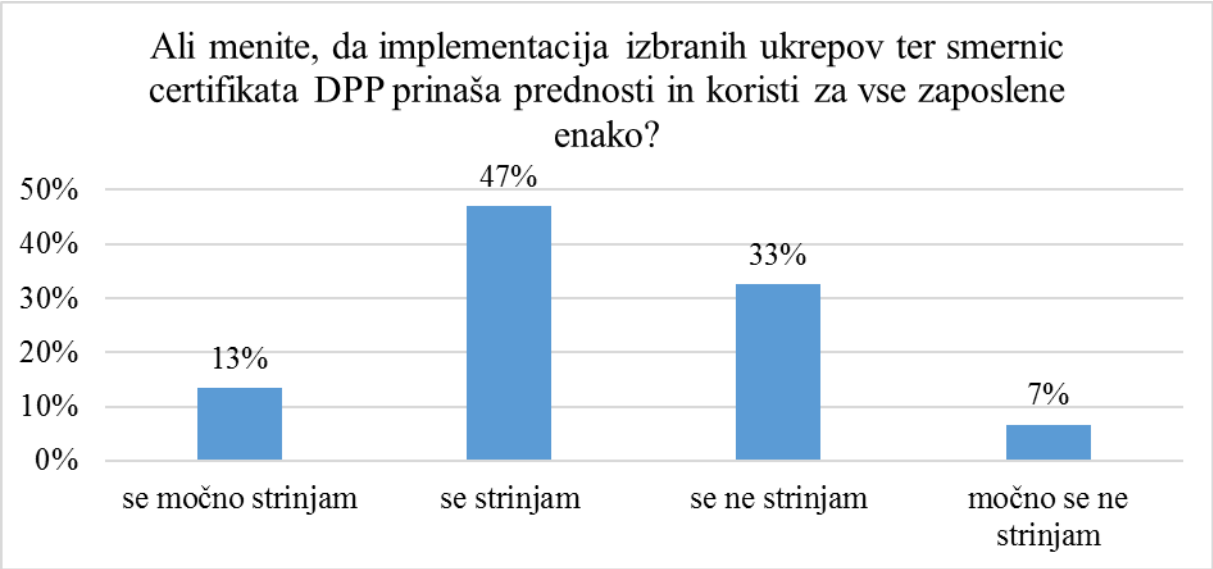
Kar 45 % vprašanih meni, da ima implementacija izbranih ukrepov ter smernic srednji vpliv na organizacijsko klimo ter delovne odnose v podjetju, 29 % jih meni, da ima velik vpliv, 19 % jih je mnenja, da ima manjši vpliv, le 7 % pa jih je mnenja, da implementacija nima nobenega vpliva na organizacijsko klimo in delovne odnose v podjetju.

Graf 5.14: Vpliv implementacije ukrepov in smernic certifikata DPP na organizacijsko klimo in delovne procese



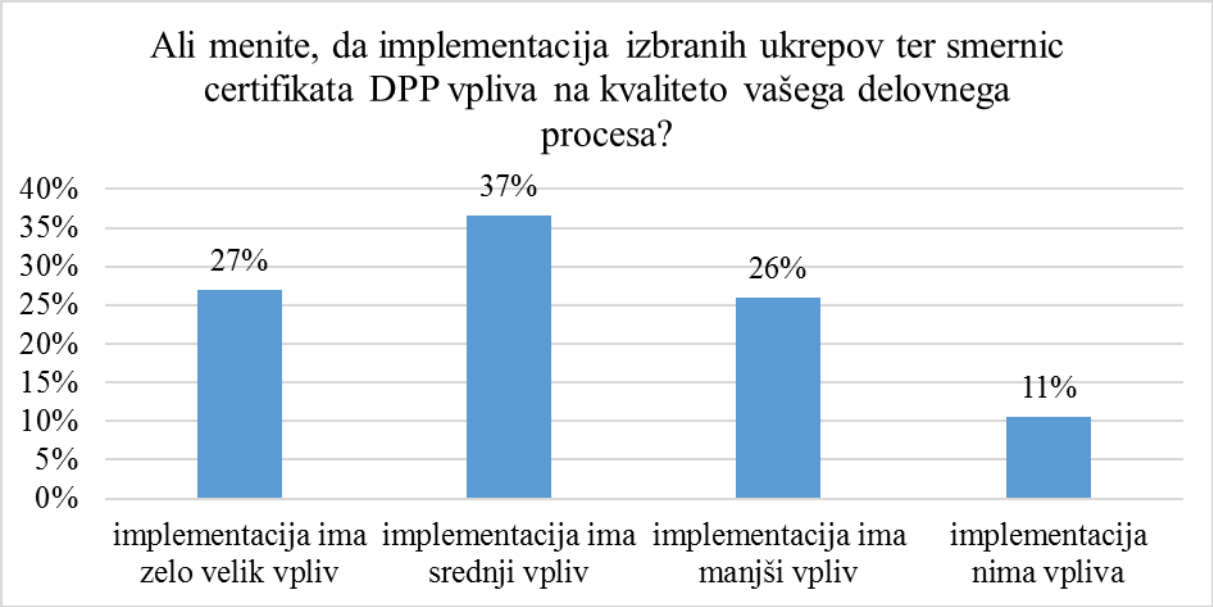
Kar 47 % vprašanih se strinja, da implementacija ukrepov in smernic certifikata DPP prinaša enake koristi za vse zaposlene, 33 % se jih s tem ne strinja, 13 % se jih s tem močno strinja, le 7 % pa se jih močno ne strinja, da implementacija ukrepov in smernic certifikata DPP prinaša koristi za vse zaposlene.

Graf 5.15: Implementacija ukrepov ter smernic certifikata DPP in korist za vse zaposlene



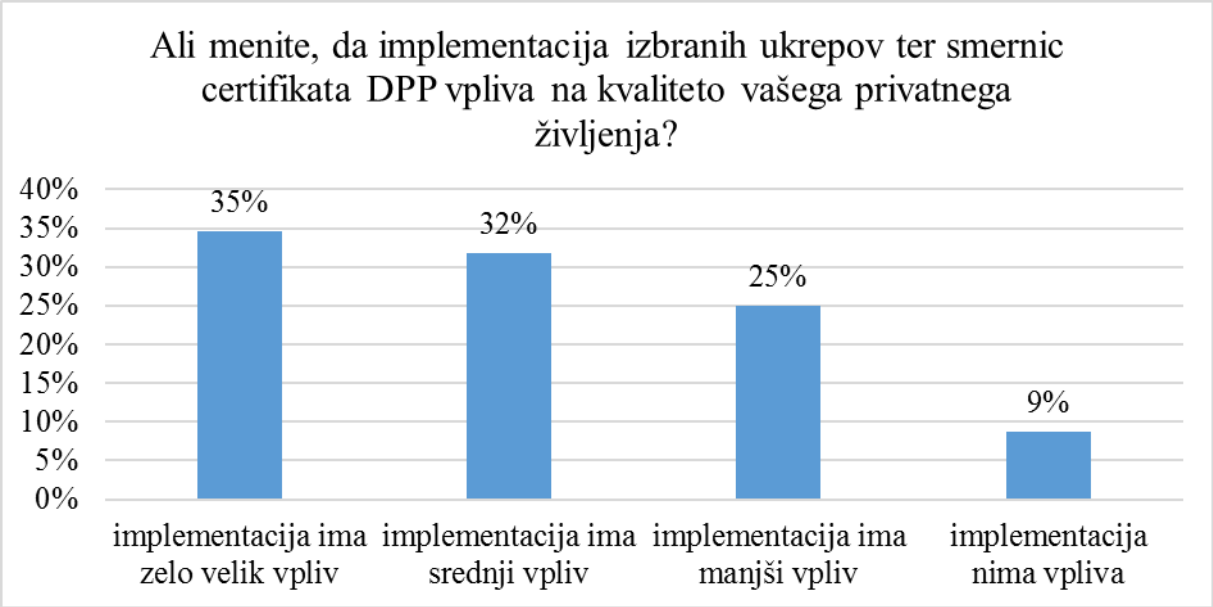
37 % anketirancev je mnenja, da ima implementacija izbranih ukrepov ter smernic certifikata DPP srednji vpliv na kvaliteto delovnega procesa, 27 % jih je mnenja, da ima zelo velik vpliv, 26 % jih pravi, da ima manjši vpliv, le 11 % pa jih je mnenja, da nima vpliva.

Graf 5.16: Implementacija ukrepov in smernic certifikata DPP in njen vpliv na kvaliteto delovnega procesa



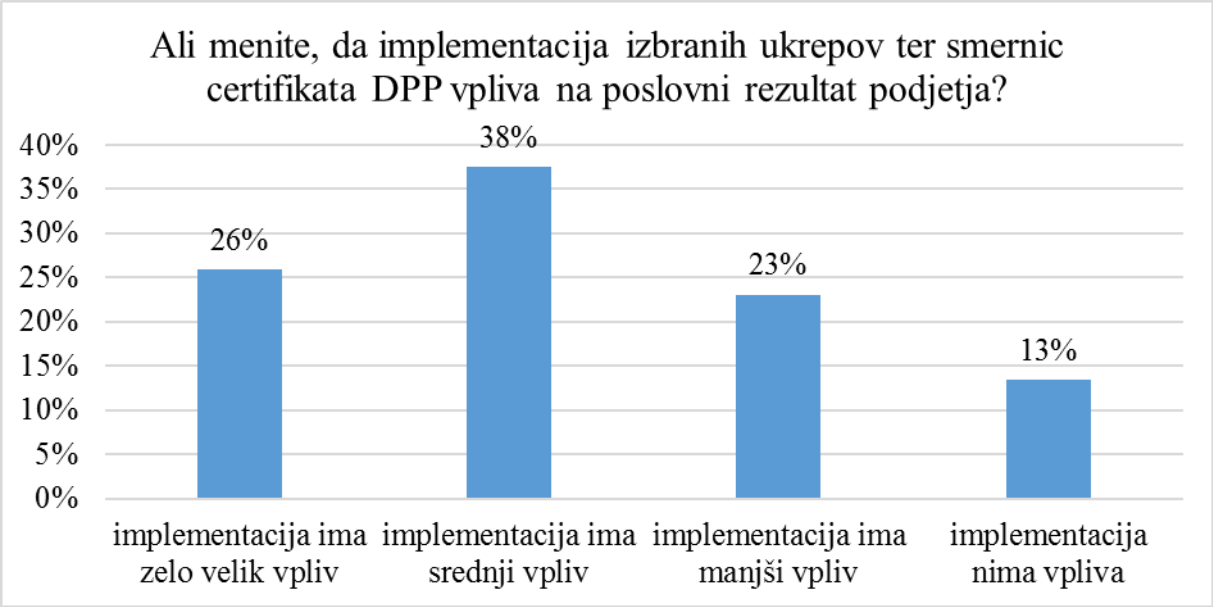
35 % anketirancev je mnenja, da ima implementacija izbranih ukrepov ter smernic certifikata DPP velik vpliv na kvaliteto njihovega privatnega življenja, 32 % jih je mnenja, da ima srednji vpliv, 25 % jih pravi, da ima manjši vpliv, le 9 % pa jih je mnenja, da nima nobenega vpliva.

Graf 5.17: Implementacija ukrepov in smernic certifikata DPP in njen vpliv na kvaliteto privatnega življenja



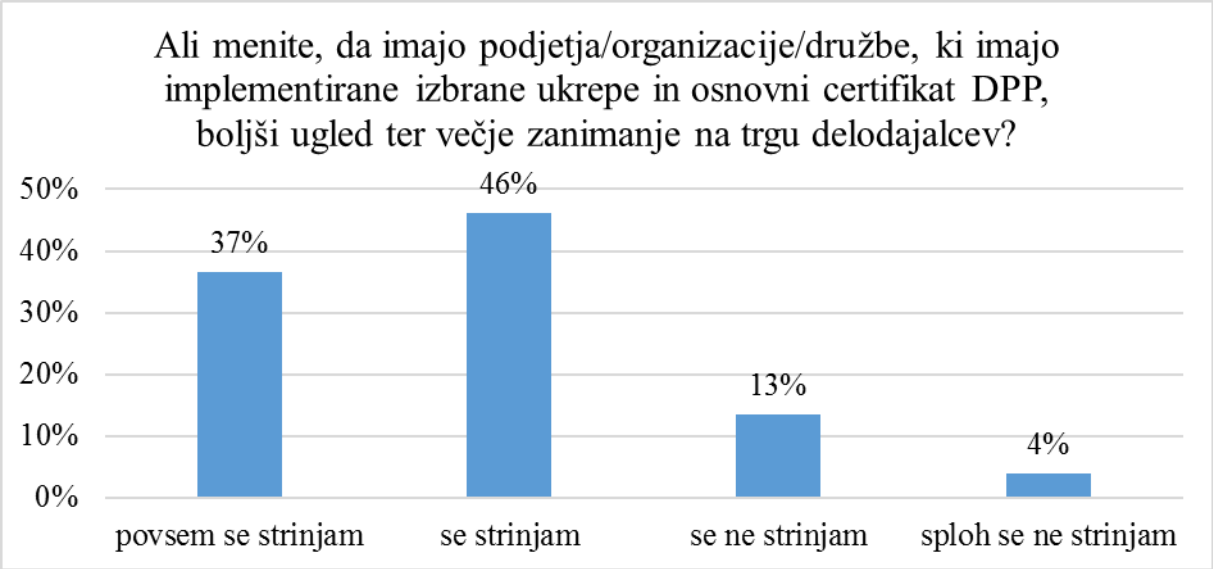
Največ anketirancev (38 %) je mnenja, da ima implementacija izbranih ukrepov ter smernic certifikata DPP srednji vpliv na poslovni rezultat podjetja, 26 % jih je mnenja, da ima velik vpliv, 23 % jih pravi, da ima manjši vpliv. Le 13 % anketirancev je mnenja, da nima nobenega vpliva na poslovni rezultat podjetja.

Graf 5.18: Implementacija ukrepov in smernic certifikata DPP in njen vpliv na poslovni rezultat podjetja



Kar 46 % vprašanih se strinja, da imajo podjetja, organizacije ali družbe s certifikatom DPP boljši ugled ter večje zanimanje na trgu delodajalcev, 37 % se jih povsem strinja, da je tako, 13 % se jih ne strinja, le 4 % pa se sploh ne strinjajo, da certifikat poveča ugled in zanimanje.

Graf 19: Vpliv implementiranega certifikata DPP na ugled podjetja na trgu delodajalcev



5.2 Analiziranje intervjujev

Z metodo vodenega intervjuja, ki je temeljil na odprtem tipu vprašanj, sem zbrala podatke v istem podjetju, kjer sem izvedla spletno anketo. Voden intervju je potekal z interno vodjo projekta implementacije certifikata DPP, projektnim članom ter z zaposleno osebo, ki ni bila del projektnega tima.

Intervju sem začela z vprašanjem: »Zakaj se je podjetje odločilo za implementacijo certifikata Družini prijazno podjetje (DPP)?« Vsi trije odgovori nakazujejo na visoko zavedanje pomena usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih, ki se izraža v ozaveščanju družbene odgovornosti podjetja ter vpeljave družini prijaznih praks. V drugem vprašanju sem izpostavila problem seznanjenosti z vsebino ukrepov, ki jih je podjetje sprejelo ob implementaciji certifikata DPP. Odgovori nakazujejo, da so zaposleni seznanjeni z naborom ukrepov, ki so jim dostopni preko različnih kanalov (interno glasilo, intranet, službeni email). Pri tretjem vprašanju so me zanimale prednosti in slabosti implementacije certifikata DPP, tako za delodajalca kot za zaposlenega. Odgovori kažejo na bistveno več prednosti kot slabosti za oba deležnika. V četrtem vprašanju sem izpostavila vprašanje glede

(ne)diskriminacije certifikata DPP do zaposlenih, ki nimajo družine ali so samski. Zanimalo me je torej, ali certifikat DPP enakovredno prinaša prednosti, koristi in ugodnosti za vse zaposlene, ne glede na družinski status. Iz odgovorov je razvidno, da certifikat DPP ne prenaša prednosti in koristi za vse zaposlene enakovredno. Izbrani ukrepi prinašajo prednosti in koristi predvsem za zaposlene, ki imajo družine z otroki. V petem vprašanju me je zanimalo vrednotenje oz. odnos do certifikata s strani vodstva in zaposlenih ter koriščenje ugodnosti. Odgovori izpostavljajo zadovoljstvo zaposlenih in vodstva z implementacijo certifikata DPP. Nakazan je tudi relativno visok odstotek koriščenja ukrepov s strani zaposlenih. Pri šestem vprašanju me ja zanimal vpliv implementacije certifikata DPP na organizacijsko klimo podjetja. Iz odgovorov je razvidno, da ima implementacija pozitiven vpliv na organizacijsko klimo. Iz merjenja organizacije klime je razvidno, da se je ta v času projekta implementacije zvišala. V zadnjem vprašanju sem na kratko opredelila morebitno nerealizirano implementacijo certifikata DPP, kaj bi to pomenilo za podjetje. Odgovori nakazujejo na verjetnost nezadovoljstva zaposlenih, povečanje odsotnosti z dela, slabše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja ter posledično slabši vpliv na poslovni rezultat podjetja.

5.3 Testiranje hipotez

S pomočjo analize anketnega raziskovanja ter intervjujev bom vrednotila zastavljene hipoteze. Zavedam se dejstva, da zaradi omejitve izvoza anketnih podatkov s spletne strani eSurveyPro.com, analiza podatkov ni optimalna. Za dosego le-tega, bi bilo potrebno ponoviti izvedbo celotne ankete na istem vzorcu, z drugim orodjem oz. na spletni strani s storitvijo spletnih anket, ki omogoča celovit izvoz anketnih podatkov.

H1: Implementacija certifikata Družini prijazno podjetje prinaša prednosti tako za zaposlene kot za delodajalca.

Analiza anketnega raziskovanja nakazuje, da implementacija certifikata DPP prinaša prednosti tako za zaposlene kot za delodajalca, saj je kar 87 % vprašanih zelo zadovoljnih oziroma zadovoljnih z ukrepi in smernicami (DPP) (glej graf 5.12). Skupaj 64 % vprašanih meni, da ima certifikat DPP zelo velik ali srednji vpliv na kvaliteto delovnega procesa (glej graf 5.16), 67 % jih meni, da ima zelo velik ali srednji vpliv na privatno življenje zaposlenih (glej graf 5.17). Kar 64 % anketirancev meni, da ima certifikat DPP zelo velik ali srednji vpliv

na poslovne rezultate podjetja (glej graf 5.18), kar 83 % pa se jih strinja oziroma popolnoma strinja, da imajo podjetja, organizacije ali družbe s certifikatom DPP boljši ugled ter večje zanimanje na trgu delodajalcev kot druga podjetja (glej graf 5.19). Tudi analiza intervjujev nakazuje bistvene prednosti za oba deležnika, tako za zaposlene kot za delodajalca. Z vidika obeh analiz se **Hipoteza 1 potrdi**, vendar ob zavedanju dejstva, da analiza anketnih podatkov ni bila izvedena optimalno.

H2: Implementacija certifikata Družini prijazno podjetje diskriminira zaposlene, ki nimajo družine.

Iz rezultatov (glej graf 5.15) je razvidno, da se kar 60 % vprašanih strinja oziroma popolnoma strinja, da certifikat DPP prinaša prednosti in koristi za vse zaposlene, tako za družine oziroma skupnosti z otroki, partnerstva oz. skupnosti brez otrok, enostarševske družine, kot tudi tiste, ki so nevezani in brez otrok. **Hipotezo 2** se na podlagi anketne analize ter analize intervjujev domnevno, **delno zavrne**, vendar ob zavedanju dejstva, da analiza anketnih podatkov ni bila izvedena optimalno. Dokaj visok delež anketirancev (40 %) se ne strinja ali sploh ne strinja, da implementacija certifikata DPP prinaša enake koristi za vse zaposlene. Iz analize intervjujev je razvidno, da implementacija prinaša več ugodnosti in prednosti za zaposlene, ki imajo družine z otroki kot za ostale, vendar so v okviru implementacije sprejeti tudi ukrepi, ki prinašajo prednosti in koristi za zaposlene, ki nimajo družine in otrok.

H3: Implementacija certifikata Družini prijazno podjetje izboljšuje organizacijsko klimo podjetja.

Kar 74 % anketiranih meni, da ima implementacija izbranih ukrepov ter smernic certifikata DPP velik oziroma zelo velik vpliv na organizacijsko klimo v podjetju (glej graf 5.14), torej anketna analiza nakazuje, da se s certifikatom DPP izboljšuje organizacijska klima v podjetjih. Prav tako analiza intervjujev kaže pozitiven vpliv implementacije na organizacijsko klimo. Z vidika obeh analiz se **Hipoteza 3 potrdi**, vendar ob zavedanju dejstva, da analiza anketnih podatkov ni bila izvedena optimalno.

6 Sklep

Uspešno usklajevanje poklicnega in zasebnega (družinskega) življena postaja vse večji izziv sodobne družbe tako za posameznika kot za družbo in delodajalca. Dejstvo je, da smo priča vse daljšim delovnikom, vse večjim zahtevam na delovnem mestu ter lovljenju doseganja ali preseganja visokih poslovnih ciljev, ki nam jih postavi delodajalec. Na drugi strani stremimo k idealom uspešnega, zadovoljnega, srečnega in zdravega posameznika, ki obvladuje in optimalno zadovoljuje vas družinska pričakovanja in razmerja oz. zadovoljuje osebne preference in družbene odnose. Tisti posamezniki, ki se zavedajo pomembnosti potrebe po uravnoteženju poklicnega in zasebnega (družinskega) življenja, kažejo manj čustvene in fizične izčrpanosti in občutijo večje zadovoljstvo v življenju. Podjetja in organizacije se vse bolj zavedajo pomembnosti usklajenega poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih, saj bodo le zadovoljni, motivirani ter lojalni zaposleni prinašali dodano vrednost, ki se izraža v večji produktivnosti, efektivnosti, boljši motiviranosti, višji pripadnosti, boljši organizacijski klimi, boljšemu sodelovanju, večji konkurenčnosti na trgu ter posledično boljšemu poslovnemu rezultatu podjetja. Podjetja in organizacije so se začeli zavedati družbene odgovornosti podjetij, ki posega na področja okoljevarstva, spoštovanja človekovih pravic, zdravja in varnosti pri delu, poslovne etike, zagotavljanja enakih možnosti za vse, integriranja principov trajnostnega razvoja ter uvajanja družini prijaznih politik zaposlovanja. Glede na to, da se je koncept družbene odgovornosti podjetij v Sloveniji začel pojavljati dokaj pozno (1999), imamo že nekaj prepoznavnih institucij, ki so povezane z družbeno odgovornostjo. To so: IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgovornosti, SSDO – Slovensko društvo za odnose z javnostmi, HORUS – slovenska nagrada za družbeno odgovornost podjetij, Mreža za družbeno odgovornost Slovenije in Ekvilib inštitut – podpira politike in prakse, ki prispevajo družbeni odgovornosti vseh akterjev ter podeljuje certifikat Družini prijazno podjetje, ki sem ga podrobneje predstavila v jedru diplomske naloge. Certifikat Družini prijazno podjetje (DPP) lahko opredelim kot inštrument za učinkovitejše usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, ki izboljšuje kakovost delovnega okolja ter upravljanje delovnih procesov. Certifikat je sestavljen iz kataloga, ki obsega 76 ukrepov, ki posegajo na področja delovnega časa, organizacije dela, delovnega mesta, politike informiranja in komuniciranja, veščin vodenja, razvoja kadrov, strukture plačil in nagrajevanih dosežkov, storitev za družino. Proces implementacije certifikata DPP je sestavljen iz pridobitve osnovnega certifikata, ki traja praviloma 6 mesecev in zavezuje 7 oz. 8 izbranih ukrepov iz kataloga. Nadgradnja

osnovnega certifikata DPP je implementacija polnega certifikata DPP, ki traja 3 leta in zahteva novo izbrane ukrepe. Pri implementaciji imajo, polega podjetja ali organizacije (prijavitelja) in projektnega tima v podjetju, pomembno vlogo zunanji svetovalec/ocenjevalec, ki ocenjuje poročila implementacije in izvajanje ukrepov, ter revizorji in Revizorski svet, ki podajo končno oceno. Seveda ima pridobitev certifikata DPP številne pozitivne posledice in koristi tako za zaposlene kot za delodajalca.

V empiričnem delu sem se raziskovanja lotila z uporabo metode spraševanja, in sicer s spletno anketo in intervjuji, pridobljene podatke pa sem obdelala z uporabo kvantitativnih in kvalitativnih metod. Kot sem že omenila, sem se pri raziskovanju soočila s težavo izvoza anketnih podatkov s spletne strani eSurveyPro.com, kar mi je onemogočilo optimalno analizo podatkov spletne ankete. Raziskavo sem opravila v finančnem podjetju, s sedežem v Sloveniji, ki ima 150 zaposlenih in ima implementirani polni certifikat DPP. Z obdelavo pridobljenih podatkov sem testirala 3 postavljene hipoteze, med katerimi sem dve potrdila, ob zavedanju dejstva, da analiza anketnih podatkov ni bila izvedena optimalno, in s tem dokazala, da implementacija certifikata DPP prinaša prednosti in koristi tako za zaposlene kot za delodajalca. Prav tako sem s testiranjem 3. hipoteze dokazala, da implementacija certifikata DPP v podjetju izboljšuje organizacijsko klimo podjetja, zopet ob zavedanju dejstva, da analiza anketnih podatkov ni bila izvedena optimalno. Testiranje 2. hipoteze ali implementacija certifikata DPP diskriminira zaposlene, ki nimajo družine, je pokazalo, da hipoteze ni možno popolnoma zanikati ali v celoti potrditi, zopet ob zavedanju dejstva, da analiza anketnih podatkov ni bila izvedena optimalno. Delno sem jo potrdila ob upoštevanju dejstva, da se manj kot polovica (40 %) anketiranih ne strinja ali sploh ne strinja, da implementacija certifikata DPP prinaša enake koristi in prednosti za vse, 60 % pa se jih strinja z enakovrednimi koristi in prednostmi implementacije za vse zaposlene. Analiza intervjujev je pokazala, da implementacija prinaša več prednosti in koristi za zaposlene, ki imajo družine z otroki, vendar so v okviru implementacije sprejeti tudi ukrepi, ki prinašajo prednosti in koristi za zaposlene, ki nimajo družine in otrok. S tega vidika ne morem potrditi, da implementacija certifikata DPP diskriminira zaposlene, ki nimajo družine.

Menim, da neimplementacija certifikata DPP ter uporabe drugih oblik družini prijaznega zaposlovanja v podjetjih ali organizacijah odpira vprašanje o zaščiti človekovih pravic in pravic zaposlenih, saj je v tem primeru več možnosti za zlorabo položaja zaposlenih. Prav tako se je potrebno zavedati, da implementacija certifikata DPP ne more povsem preprečiti izkoriščanja ter manipuliranja zaposlenih ter zagotoviti popolnega družinskega sožitja.

7 Literatura

1. Abram, Erika. 2005. *Spolne razlike na področju plačanega in neplačanega dela*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

2. Božič, Jasna in Zlatka Jakopec, ur. 2011, *Obvladovanje psihosocialnih tveganj na delovnih mestih (Izbor primerov dobre prakse v domačih in tujih podjetjih)*. Ljubljana: Univerzitetni rehabilitacijski inštitut RS- Soča.

3. Clutterbuck, David. 2003. *Managing work-life balance: a guide for HR in achieving organisational and individual change.* London: Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD).

4. Černigoj Sadar, Nevenka, Aleksandra Kanjuo Mrčela, Nada Stropnik, Barbara Žaucer Šefman, ur.2007, *Delo in družina- s partnerstvom do družini prijaznega delovnega okolja*, Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

5. Ekvilib Inštitut. 2016. *Družini prijazno podjetje*. Dostopno prek: http://www.certifikatdpp.si /wp-content/uploads/2015/08/predstavitev_dpp.pdf

6. Ekvilib inštitut. 2016. *Certifikat Družbeno odgovorno podjetje*. Dostopno prek: http://www.ekvilib.org/sl/produkti-drubeno-odgovornega-upravljanja-s-lovekimi-viri/certifikat-družbeno-odgovorno-podjetje

7. Ekvilib Inštitut. 2016. *Pravila in postopek za pridobitev osnovnega in polnega certifiata Družini prijazno podjetje.* Dostopno prek: http://www.certifikatdpp.si/wpcontent/uploads /2015/08/predstavitev_dpp.pdf

8. Evropska komisija. 2014. *Družbena odgovornost podjetij v EU*. Dostopno prek: http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=sl

9. Fridema, Stewart. 2008. *Total Leadership: Be a better leader, have a richer life.* ZDA. Harvard Business Press.

10. Hartman, Petra, Nevenka Černigoj Sadar, Nina Konavec, Aleš Kranjc Kušlan in Maja Skorupan, ur. 2015. *Usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja v praksi*. Ljubljana: Ekvilib inštitut, Ljubljana.

11. Knaflič, Tadeja in Anja Svetina Nabergoj. 2010. Analiza učinkov uvajanja družini prijaznega delovnega okolja. *Economic and Business Review* 12: 27-44.

12. Kobal, Teja. 2009. *Z usklajevanjem dela in zasebnega življenja do zdravih, zadovoljnih in motiviranih zaposlenih*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

13. Kranjc Kušlan, Aleš. 2007. *Certifikat Družini prijazno podjetje in družinsko življenje z roko v roki*. Industrijska demokracija. Dostopno prek: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:xF_w54J0isgJ:www.delavskaparticipacija.com/priloge/ID070513.doc+&cd=1&hl=sl&ct=clnk&gl=si

14. Pivk, Mateja. 2015. I*mplementacija osnovnega certifikata Družini prijazno podjetje v 3 velikih podjetjih*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

15. Rener, Tanja. 2007. Politična ekonomija družinskega dela in novo očetovstvo. *Teorija in praksa 44 (1-2):* 127-134.

16. Stevanović, Sanja. 2014. *Uvedba certifikata Družini prijazno podjetje in razlogi za uspešno oz. neuspešno vpeljavo certifikata.* Kranj: Fakulteta za organizacijske vede.

17. Sušnik, Nataša. 2011. *Sodobni pristopi pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja: študija primera.* Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

18. Šimec, Maja in Manca Bežek. 2011. *Družini prijazno podjetje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

19. Trstenjak, Sanja. 2013. *Prepoznavnost certifikata družini prijazno podjetje*. Kranj. Fakulteta za organizacijske vede.

20. Wikipedia, 2016. *Družbena odgovornost podjetij*. Dostopno prek: https://sl.wikipedia.org/wiki/Dru%C5%BEbena_odgovornost_podjetij

21. YouTube, TED-Ed video. 2013. *How to make work-life balance work - Nigel Marsh*. Dostopno prek: https://www.youtube.com/watch?v=_GgrKjsLrZg,

Priloge

Priloga A: Intervju – oseba A

1. Zakaj se je podjetje odločilo za implementacijo certifikata Družini prijazno podjetje (DPP)?

»Z implementacijo certifikata DPP je 'podjetje X' želelo formalizirati številne obstoječe dobre prakse v družbah in tudi na ta način vsem zaposlenim sporočiti, da predstavljajo tovrstne aktivnosti v neposredni povezavi z zaposlenimi eno od glavnih usmeritev družb.
Preprosto povedano – s projektom DPP smo želeli jasno sporočiti vsem zaposlenim, da delodajalec želi ohraniti delovno okolje, ki bo prijazno tudi do njihovih družin in znalo prisluhniti in omogočiti vse specifike, ki so s tem povezane.«

2. Katere ukrepe je podjetje sprejelo za pridobitev osnovnega certifikata, ali jih zaposleni poznajo/so seznanjeni z vsebino (dosledno poznajo njihovo vsebino)?

»V prvem triletnem obdobju smo sprejeli naslednje ukrepe, o katerih so bili vsi zaposleni izčrpno informirani preko več kanalov (glasilo, intranet, mail ...) skozi celotno obdobje:

1.01 Fiksni osrednji delovni čas z izbiro prihoda in odhoda
1.12 Otroški časovni bonus – vstop v šolo in uvajanje v vrtec
1.15 Odsotnost brez nadomestila plače zaradi izrednih družinskih razlogov
2.06 Ukrepi za varovanje zdravja
2.08 Informiranje o prihajajočih spremembah, pomembnih za zaposlene
4.01 Komuniciranje z zaposlenimi H
4.02 Komuniciranje z zunanjo javnostjo H
4.03 Raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela in družine H
5.03 Izobraževanje vodij na področju usklajevanja dela in družine – H
7.04 Obdaritev novorojenca
8.10 Novoletno obdarovanje otrok«

3. Katere so konkretne prednosti in slabosti, ki jih je sprožila implementacija certifikata DPP, in sicer za zaposlene in delodajalca?

»Zaposlenim smo z ukrepi DPP ponudili natančno določene pogoje, v okviru katerih lahko koristijo ugodnosti iz tega naslova (npr. prost dan za prvošolčka, kriterije za družinsko stisko ipd.). Za delodajalca se posledice projekta nedvomno zrcalijo v izmerjeni organizacijski klimi – splošna ocena se je tekom projekta zvišala iz 3,55 na 3,7.«

4. Ali implementacija certifikata DPP prinaša enake koristi in ugodnosti za vse zaposlene, torej za zaposlene, ki imajo družino, za zaposlene, ki nimajo družine in živijo v izvenzakonski skupnosti ter za zaposlene, ki so samski?

»Naše izkušnje kažejo, da je največ ukrepov povezanih z zaposlenimi, ki imajo družino z otroki.«

5. Kakšen pomen zaposleni in vodstvo podjetja prepisujejo certifikatu DPP? Ali zaposleni zaupajo implementaciji ter redno koristijo sprejet ukrepe certifikata DPP?

»Zaposleni in vodstvo odgovorno in z vso resnostjo pristopajo k projektu. Relativno visok odstotek koriščenja ukrepov (nad 50 %) pa na strani zaposlenih potrjuje, da je projekt sprejet in da mu zaupajo.«

6. Na kakšen način implementacija certifikata DPP vpliva na organizacijsko klimo podjetja?

»Izmerjena organizacijska klima (splošna ocena) se je tekom projekta zvišala iz 3,55 na 3,7 (2013–2015), kar pomeni, da implementacija pozitivno vpliva na organizacijsko klimo podjetja.«

7. Kako bi vplivala morebitna nerealizirana implementacija certifikata DPP na podjetje, zaposlene in organizacijsko klimo? Na katerem področju bi se nerealizirana implementacija najbolj občutila? Kaj bi podjetje s tem izgubilo ali pridobilo?

»Glede na to, da smo realizirali vse ukrepe in uspešno zaključili prvo triletno obdobje, težko komentiramo morebiten neuspeh. Vsekakor predvidevamo, da bi zaposleni tovrstno sporočilo razumeli kot neresnost in posledično bi sledilo razočaranje in nezadovoljstvo med zaposlenimi. Podjetje bi imelo bistveno več težav z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja, posredno bi bilo to moč občutiti tudi v poslovnem rezultatu.«

Priloga B: Intervju – oseba B

1. Zakaj se je podjetje odločilo za implementacijo certifikata Družini prijazno podjetje (DPP)?

»Zaposlenim je potrebo ponuditi nekaj več, kot lahko dobijo v drugih podjetjih. Vsi vemo, kako pomembna je družina na lestvici vrednot ter ustrezno usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, zato smo se odločili, da pristopimo k projektu Družini prijazno podjetje.«

2. Katere ukrepe je podjetje sprejelo za pridobitev osnovnega certifikata ter ali jih zaposleni poznajo/so seznanjeni z vsebino (dosledno poznajo njihovo vsebino)?

»Zaposleni so seznanjeni z vsemi ukrepi – seznam ukrepov imamo objavljen tako na intranetu kot tudi v našem spletnem biltenu.

Sprejeti ukrepi: fleksibilni delovni čas, izredni dopust za prvi dan prvošolčka, obdaritev novorojenčkov, novoletna predstava za otroke ter obdarovanje, skrajšan delovni čas, možnost svetovanja oz. pogovorov, bolnišnični dan.«

3. Katere so konkretne prednosti in slabosti, ki jih je sprožila implementacija certifikata DPP, in sicer za zaposlene in delodajalca?

»Prednosti za zaposlene so: lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, dodaten dan dopusta za prvi dan šole prvošolčka, pripadnost podjetju se je povečala, zmanjšale so se bolniške odsotnosti, manj stresa. Za delodajalca: večja produktivnost, zadovoljstvo zaposlenih se je povečalo. Slabosti skorajda ni. Mogoče bi omenila, da se je zaradi krajšega delovnega časa delo prerazporedilo in posledično so bili nekateri zaposleni bolj obremenjeni. Dejstvo je tudi, da se tisti, ki nimajo družine oz. so njihovi otroci že odrasli, počutijo prikrajšane pri določenih ukrepih.«

4. Ali implementacija certifikata DPP prinaša enake koristi in ugodnosti za vse zaposlene, torej za zaposlene, ki imajo družino, za zaposlene, ki nimajo družine in živijo v izven zakonski skupnosti ter za zaposlene, ki so samski?

»Kot sem omenila zgoraj, certifikat ne prinaša koristi in ugodnosti za vse zaposlene enako. Dejstvo je, da se tisti, ki nimajo družine oz. so njihovi otroci že odrasli, počutijo prikrajšane pri določenih ukrepih.«

5. Kakšen pomen zaposleni in vodstvo podjetja prepisujejo certifikatu DPP? Ali zaposleni zaupajo implementaciji ter redno koristijo sprejet ukrepe certifikata DPP?

»Tako zaposleni kot vodstvo so zadovoljni z implementacijo certifikata DPP. Zaposleni redno koristijo sprejete ukrepe, predvsem kar se tiče fleksibilnega delovnega časa, skrajšanega delovnega časa ter dodatnega dneva dopusta za prvi dan prvošolčka. Veseli so tudi obdarovanja novorojenčkov ter novoletnih zabav za otroke.«

6. Na kakšen način implementacija certifikata DPP vpliva na organizacijsko klimo podjetja?

»Definitivno pozitivno. Zaposleni imajo možnost koristiti določene ugodnosti, kar jim prinaša večje zadovoljstvo, manj skrbi, kako bodo uskladili poklicno in družinsko življenje, ki pa se čuti v izboljšanju organizacijske klime podjetja.«

7. Kako bi vplivala morebitna nerealizirana implementacija certifikata DPP na podjetje, zaposlene in organizacijsko klimo? Na katerem področju bi se nerealizirana implementacija najbolj občutila? Kaj bi podjetje le-s tem izgubilo ali pridobilo?

»Menim, da bi povzročila precej slabe volje v podjetju. Seveda je veliko odvisno tudi od vodij samih, kako sprejemajo ukrepe. V ta namen smo jih tudi izobraževali oz. poudarjali pomen certifikata DPP. Podjetje bi na dolgi rok izgubilo dober poslovni rezultat, zopet bi se povečalo število bolniških odsotnostih ter drugih oblik absentizma.«

Priloga C: *Intervju – oseba C*

1.Zakaj se je podjetje odločilo za implementacijo certifikata Družini prijazno podjetje (DPP)?

»Podjetje se zaveda pomena usklajenosti med službenim in zasebnim časom, zato želi zaposlenim ponuditi možnosti, da čim lažje usklajujejo tako družinske in službene obveznosti.«

2. Katere ukrepe je podjetje sprejelo za pridobitev osnovnega certifikata ter ali jih zaposleni poznajo/so seznanjeni z vsebino (dosledno poznajo njihovo vsebino)?

»Zaposleni so seznanjeni z vsebino certifikata DPP ter sprejetimi ukrepi, ki so dostopni vsem zaposlenim na internem portalu, internem glasilu, v kadrovski službi. Trenutno jih dosledno ne znam našteti na pamet, ampak točno vem, kje jih najdem.«

3. Katere so konkretne prednosti in slabosti, ki jih je sprožila implementacija certifikata DPP, in sicer za zaposlene in delodajalca?

»Prednosti so, da ima zaposleni prosti dan pri odhodu otroka v šolo, konkretno v 1. razred, ter več prilagodljivosti glede službenega časa, manj bolniških odsotnosti, boljša informiranost in komunikacija. Slabosti pa ne vem ... mogoče večja potreba vodij po usklajevanju z ostalimi zaposlenimi, da nadomestijo delo odsotnega starša.«

4. Ali implementacija certifikata DPP prinaša enake koristi in ugodnosti za vse zaposlene, torej za zaposlene, ki imajo družino, za zaposlene, ki nimajo družine in živijo v izven zakonski skupnosti ter za zaposlene, ki so samski?

»Koristi niso enake za vse zaposlene, so pa vseeno dobrodošle za vse (torej vsi zaradi njih pridobivamo) – menim, da največ pridobijo mlade družine.«

5. Kakšen pomen zaposleni in vodstvo podjetja prepisujejo certifikatu DPP? Ali zaposleni zaupajo implementaciji ter redno koristijo sprejete ukrepe certifikata DPP?

»Zaposleni pripisujejo pozitiven pomen certifikatu DPP, opažam, da zaposleni sledijo ukrepom ter jih tudi koristijo.«

6. Na kakšen način implementacija certifikata DPP vpliva na organizacijsko klimo podjetja?

»Implementacija ima vsekakor pozitiven vpliv na splošno organizacijsko klimo podjetja.«

7. Kako bi vplivala morebitna nerealizirana implementacija certifikata DPP na podjetje, zaposlene in organizacijsko klimo? Na katerem področju bi se nerealizirana implementacija najbolj občutila? Kaj bi podjetje s tem izgubilo ali pridobilo?

»Predvidevam, da bi nerealizirana implementacija povzročila nekaj nezadovoljstva med zaposlenimi. Vsekakor bi bil zaposleni prikrajšani za kar nekaj izboljšav na področju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Podjetje bi z nerealizacijo implementacije izgubilo boljšo motivacijo, produktivnost in zadovoljstvo zaposlenih.«

Priloga Č: Anketni vprašalnik

Spletna anketa je bila izvedena na spletni strani eSurveysPro:
http://www.esurveyspro.com/ManageSurveys.aspx

1. Koliko dni v tednu delate na delovnem mest?

a) 5 dni

b) 6 dni

c) 7 dni

d) Manj kot 5 dni

2. Koliko ur dnevno delate na delovnem mestu?

a) 8 ur

b) Več kot 8 ur

c) Manj kot 8 ur

3. Ali vaše službene obveznosti in delovne naloge vplivajo tudi na vaše zasebno življenje?

a) Zelo pogosto

b) Pogosto

c) Redko

d) Nikoli

4. Ali menite, da vaše zasebno življenje vpliva na delovni proces v službi?

a) Ima zelo velik vpliv

b) Ima srednji vpliv

c) Ima majhen vpliv

d) Nima vpliva

5. Ali opravljate delovne obveznosti tudi izven delovnega časa, v zasebnem času?

a) Zelo pogosto, večkrat tedensko

b) Pogosto, enkrat tedensko

c) Redko, enkrat mesečno

d) Nikoli

6. Kako pomembna se vam zdi pripravljenost na usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja s strani delodajalca?

a) Mi je zelo pomembno

b) Mi je pomembno

c) Mi je manj pomembno

d) Mi ni pomembno

7 . Ali ste seznanjeni s smernicami in sprejetimi ukrepi certifikata Družini prijazno podjetje (DPP) v vašem podjetju?

a) Popolnoma sem seznanjen, dobro poznam smernice ter sprejete ukrepe certifikata DPP

b) Delno sem seznanjen, poznam glavne smernice ter nekaj sprejetih ukrepov certifikata DPP

c) Slabo sem seznanjen, ne poznam smernic, vendar sem slišal za nekaj sprejetih ukrepov certifikata DPP

d) Nisem seznanjen, ne poznam smernic ter sprejetih ukrepov certifikata DPP

8. Ali ste zadovoljni z izbranimi ukrepi ter smernicami certifikata DPP?

a) Sem zadovoljen

b) Nisem zadovoljen

c) Sem zelo nezadovoljen

9. Ali ste že koristili oz. nameravate koristiti sprejete ukrepe certifikata DPP?

a) Da, sprejete ukrepe sem že koristil

b) Da, sprejete ukrepe nameravam koristiti

c) Ne, sprejetih ukrepov ne bom koristil

10. Ali menite, da implementacija izbranih ukrepov ter smernic certifikata DPP vpliva na organizacijsko klimo ter na delovne odnose v podjetju?

a) Implementacija ima zelo velik vpliv

b) Implementacija ima srednji vpliv

c) Implementacija ima manjši vpliv

d) Implementacija nima vpliva

11. Ali menite, da implementacija izbranih ukrepov ter smernic certifikata DPP prinaša enake prednosti in koristi za vse zaposlene (za družine/skupnosti z otroki, družine/skupnosti brez otrok, enostarševske družine, samske/nevezane osebe brez otrok)?

a) Se močno strinjam

b) Se strinjam

c) Se ne strinjam

d) Močno se ne strinjam

12. Ali menite, da implementacija izbranih ukrepov ter smernic certifikata DPP vpliva na kvaliteto vašega delovnega procesa?

a) Implementacija ima zelo velik vpliv

b) Implementacija ima srednji vpliv

c) Implementacija ima manjši vpliv

d) Implementacija nima vpliva

13. Ali menite, da implementacija izbranih ukrepov ter smernic certifikata DPP vpliva na kvaliteto vašega privatnega življenja?

a) Implementacija ima zelo velik vpliv

b) Implementacija ima srednji vpliv

c) Implementacija ima manjši vpliv

d) Implementacija nima vpliva

14. Ali menite, da implementacija izbranih ukrepov ter smernic certifikata DPP vpliva na poslovni rezultat podjetja?

a) Implementacija ima zelo velik vpliv

b) Implementacija ima srednji vpliv

c) Implementacija ima manjši vpliv

d) Implementacija nima vpliva

15. Ali menite, da imajo podjetja/organizacije/družbe, ki imajo implementirane izbrane ukrepe in osnovni certifikat DPP, boljši ugled ter večje zanimanje na trgu delodajalcev?

a) Povsem se strinjam

b) Se strinjam

c) Se ne strinjam

d) Sploh se ne strinjam

16. Spol

a) Moški

b) Ženski

17. Starost

a) 18–30 let

b) 31–40 let

c) 41–50 let

č) 50–61 let

d) 61 let ali več

18. Izobrazba

a) Osnovna

b) Srednja

c) Višja/visokošolska/I. bolonjska stopnja

d) Specializacija po visokošolskem strokovnem programu/univerzitetna/ II. bolonjska stopnja

e) Znanstveni magisterij/doktorat znanosti

19. Družinski status

a) Družina/skupnost s predšolskimi in šolo obveznimi otroki, eden ali več

b) Družina/skupnost brez otrok

c) Enostarševska družina (mati/oče samohranilka/samohranilec)

d) Samski stan (nevezan)