

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

MARTINA LOGAR

**VPLIV KADROVSKE POLITIKE NA USKLAJEVANJE
DELOVNE KARIERE IN DRUŽINSKEGA ŽIVLJENJA
ZAPOSLENIH**

MAGISTRSKO DELO

Ljubljana 2009

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

MARTINA LOGAR

**VPLIV KADROVSKE POLITIKE NA USKLAJEVANJE
DELOVNE KARIERE IN DRUŽINSKEGA ŽIVLJENJA
ZAPOSLENIH**

MAGISTRSKO DELO

Mentorica: red.prof. dr. Nevenka Černigoj-Sadar

Ljubljana 2009

Zahvala

Zahvaljujem se mentorici za vse nasvete, usmerjanje, spodbujanje in potrpežljivost pri ustvarjanju diplomske naloge.

Hvala vsem, ki ste sodelovali v raziskavi, tako predstavnikom organizacij kot tudi zaposlenim v posamezni organizaciji ter hvala prijateljem in sodelavcem za pomoč pri organizaciji raziskave.

Hvala tudi vsem, ki ste mi bili v času nastajanja magistrskega dela v pomoč pri usklajevanju poklicnega in študijskega dela ter družinskega življenja. Poleg konkretne pomoči sem od vas vedno znova prejemale tudi snov za razmišljanje in občutek, da je tema, ki jo raziskujem, aktualna in pomembna za kvaliteto življenja premnogih zaposlenih.

VPLIV KADROVSKE POLITIKE NA USKLAJEVANJE DELOVNEGA KARIERE IN DRUŽINSKEGA ŽIVLJENJA ZAPOSLENIH

Empirični podatki kažejo, da možnosti za usklajevanje delovne kariere in družinskega prispevajo k večji kakovosti življenja posameznika in njegove družine, večjemu zadovoljstvu zaposlenih, kar se odraža tudi v večji pripadnosti organizaciji, višji motivaciji in boljših delovnih rezultatih. V situaciji, ko na trgu dela primanjkuje kvalitetnih kadrov, je kadrovska politika organizacije in omogočanje možnosti usklajevanja delovne kariere in družinskega življenja pomembna za to, da organizacija pridobi in obdrži uspešne kadre.

Zavedanje pomena usklajevanja delovne kariere in družinskega življenja se kaže že na nivoju Evropske unije, ki je sprejela dokumente o enakem obravnavanju žensk in moških, delovnem času, novih oblikah organizacije dela, ter dala poudarek družinski politiki. V Sloveniji so osnovne smernice zapisane že v Ustavi, podrobneje pa so določene v Zakonu o enakem obravnavanju žensk in moških, v Zakonu o delovnih razmerjih, ter v Zakonu o starševskem varstvu in družinskih prejemkih; pomembni pa so tudi projekti razvojnega partnerstva Equal in drugih organizacij, ki delujejo v smeri krepitev javne zavesti ter spreminjanja vedenjskih vzorcev.

Slovenija je ena od držav, ki so bile v preteklosti socialistične, zato je velika zaposlenost žensk za polni delovni čas družbeno uveljavljena, po drugi strani pa na ženski ostaja tudi velik del bremena skrbi za gospodinjstvo in za otroke ter druge družinske obveznosti. Ugodne javne politike na področju starševstva so zato dobrodošle, vendar pa imajo še posebej pomembno vlogo organizacijske politike in prakse, ki lahko zaposlenim olajšajo ali pa otežijo usklajevanje, obenem pa ustvarjajo družbeno klimo in pričakovanja zaposlenih v okolju. Organizacije lahko zaposlenim ponudijo predvsem fleksibilno ureditev dela in delovnega časa, različne možnosti dopustov in pomoč pri varstvu in oskrbi odvisnih družinskih članov.

V raziskavo, s katero sem analizirala usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih sem vključila 8 organizacij iz treh dejavnosti, ki so si različne po velikosti in glede na lastništvo (javne oz. zasebne organizacije). Rezultati raziskave so pokazali, da so zaposleni v Sloveniji razmeroma nezadovoljni z usklajevanjem delovne kariere in družinskega življenja. V podjetjih je uveljavljenih več delovnih praks s potencialno slabimi vplivi na zaposlene kot praks, ki bi zaposlenim olajšale usklajevanje med delovno kariero in zasebnim življenjem.

V raziskavi sem odkrila, da nekatere organizacije že ponujajo možnosti fleksibilnega delovnika, skrajšanega delovnega časa, dodatnega dopusta za starše, ter možnosti dopusta v primeru nujnih družinskih razlogov. V formalni obliki je več teh ukrepov na razpolago v manjših javnih organizacijah, medtem ko se zasebni sektor obnaša nasprotno – več ukrepov v formalni obliki ponujajo večje zasebne organizacije. Večina organizacij pa ponuja tudi možnost, da se za morebitne prilagoditve delovnega časa ter odsotnosti zaradi družinskih razlogov zaposleni neformalno dogovarjajo s svojimi nadrejenimi. S tem organizacije spodbujajo svoje zaposlene, ostaja pa še veliko prostora tako za spodbujanje uporabe zakonsko določenih možnosti, kot tudi za uvajanje politik in praks, ki bodo spodbujale le določen segment zaposlenih.

Ključne besede: usklajevanje dela in družine, delo, zaposlitev, družinsko življenje, organizacijske politike

HR POLICY IMPACT ON BALANCING WORK CAREER AND FAMILY LIFE OF EMPLOYEES

Empirical data show that the possibilities for work-life balancing can contribute to a higher life quality of each individual and his or her family and higher satisfaction of employees. This results in higher affiliation to the organisation, higher motivation and better work results. At a time when there is a lack of quality personnel on the labour market are the organisation's personnel policies and the possibility for work-life balancing vital for coming and staying of successful personnel in the organisation.

Realisation of the value of work-life balancing already results on the level of European Union, which has passed documents about equal treatment of women and men, working hours, new forms of work organisation and emphasized family policy. In Slovenia the basic guidelines are written in the Constitution, but are more precisely specified in the Act on the equal treatment of men and women, in the Employment Relationships Act and in the Parental Protection and Family benefits Act. Also important are the projects of development partnership Equal and other organizations, which work on strengthening of public consciousness and on changing behaviour patterns.

Slovenia is one of the former socialist countries and this is the reason, why full-time employment of women is completely accepted. On the other hand women still have to do the majority of housekeeping, taking care of the children and other family obligations. Good public policies in the field of parenting are therefore very welcoming, but the vital ones are the organisational policies and practices. They can improve or worsen the employees' work-life balancing and at the same time create social environment and employees' expectations in it. The best possibilities that organisations can offer to their employees are flexible work arrangement, flexible working hours, different types of leaves and help with care of the dependant family members.

In the research, with which I have analysed the employees' work-life balancing, I have included 8 organisations from 3 branches, which differ in size and ownership (public or private organisations). The results have shown that Slovenian employees are discontented with work-life balancing. There are more established working practices with potential bad influences on employees than practices that would enable them better work-life balancing. While researching, I have discovered that some organisations already offer flexible working hours, shorter working hours, additional parental leave and possibility of leave in case of urgent family reasons. Formally more of these measures are available in smaller public organisations, but meanwhile the private sector does the opposite – more of these measures are offered by bigger private organisations. In case of potential adjustments of working hours or absence adjustments because of family reasons the majority of organisations also offers their employees the possibility of informal agreement with their superiors. With it they encourage their employees, but they also leave a lot of space for encouragement of the use of legally specified possibilities as well as for the introduction of policies and practices that will encourage only particular segment of employees.

Key words: work-life balancing, work, employment, family life, organisational policies

KAZALO

1. UVOD	4
2. ZGODOVINA PREUČEVANJA URAVNOTEŽENOSTI RAZLIČNIH PODROČIJ ŽIVLJENJA	6
2.1. Zanimanje za usklajevanje dela in družinskega življenja v Evropi.....	8
3. ZAKONSKE PODLAGE NA NIVOJU EU	9
3.1. Rimska pogodba	9
3.2. Lizbonska strategija.....	9
3.3. Direktive za enako obravnavanje žensk in moških	10
3.4. Direktive, deklaracije in sporazumi o delovnem času in novih oblikah organizacije dela	12
3.5. Evropska družinska politika	13
3.5.1. Starševski dopust	13
3.5.2. Skrb za otroke.....	14
3.5.3. Noseče delavke	15
3.6. Usklajevanje delovnega in družinskega življenja – trenutno stanje v EU.....	16
4. ZAKONODAJA V SLOVENIJI	18
4.1. Ustava RS	19
4.2. Varovanje enakopravnosti moških in žensk na zakonski ravni.....	20
4.3. Družinska politika v RS: Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih.....	22
4.4. Delovna zakonodaja v RS: Zakon o delovnih razmerjih.....	25
4.5. Socialni sporazum o zaposlovanju in trgu dela	29
5. USKLAJEVANJE DELOVNE KARIERE IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA.....	30
5.1. Usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja na nivoju države.....	31
5.1.1. Socialno demokratski državni režim: severnoevropske države.....	33
5.1.2. Konzervativni državni režimi: zahodnoevropske države	36
5.1.3. Mediteranski državni režimi: južnoevropske države.....	38
5.1.4. Liberalni državni režim: Velika Britanija.....	39
5.1.5. Bivše socialistične države: vzhodnoevropske države.....	40
5.1.6. Vpliv državne ureditve na storitve v okviru podjetja	43
5.2. Usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja na organizacijskem nivoju	45
5.2.1. Delodajalci: družini prijazni management in politika enakih možnosti, organizacijske politike in prakse	47

5.2.2. Razvojno partnerstvo EQUAL - Mladim materam / družinam prijazno zaposlovanje	50
5.2.3. Podrobneje o organizacijskih politikah in praksah za usklajevanje delovnega in družinskega življenja zaposlenih	53
5.2.4. Kaj vpliva na uresničevanje politik za družini-prijazno zaposlovanje	59
5.2.5. Drugačen pogled na usklajevanje delovnega in družinskega življenja	65
5.3. Usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja na osebnem nivoju	66
5.4. Družinsko življenje in spreminjanje spolnih vlog	69
5.4.1. Spremenjeno pojmovanje spolnih vlog	70
5.4.2. Delitev dela v družini	74
5.4.3. Rodnost v Evropi	77
5.4.4. Razlike med ženskami in moškimi	79
5.4.5. Neenakost med spoloma kot trdovraten pojav	81
5.4.6. Poklicna spolna segregacija	83
5.5. Usklajevanje družinskih in poklicnih obveznosti v vsakdanjem življenju	86
5.6. SINTEZA	90
6. METODOLOŠKI PRISTOP	91
6.1. Namen raziskave	91
6.2. Temeljni cilj raziskave	91
6.3. Hipoteze	91
6.4. Vzorec	92
6.5. Merski instrumenti	94
6.5.1. Postopek pridobitve organizacij	95
6.5.2. Obdelava podatkov	97
7. REZULTATI	99
7.1. Predstavitev organizacij in rezultatov raziskave ter povzetki ugotovitev za posamezne organizacije	99
7.1.1. Organizacije socialnega varstva	99
7.1.2. Ugotovitve za posamezne organizacije na področju socialnega varstva	104
7.1.3. Stanje na področju usklajevanja poklicnega in družinskega življenja v organizacijah s področja socialnega varstva	106
7.1.4. Organizacije na področju bančništva	108
7.1.5. Ugotovitve za posamezne organizacije na področju bančništva	113

7.1.6. Stanje na področju usklajevanja poklicnega in družinskega življenja v organizacijah s področja bančništva	116
7.1.7. Organizacije s proizvodno dejavnostjo	118
7.1.8. Ugotovitve za posamezne organizacije s proizvodno dejavnostjo	123
7.1.9. Stanje na področju usklajevanja poklicnega in družinskega življenja v organizacijah s proizvodno dejavnostjo	126
7.2. Pregled celotne raziskave	128
7.2.1. Zanimanje za usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih v organizacijah.....	128
7.2.2. Pregled storitev, ki jih organizacije omogočajo svojim zaposlenim	130
7.2.3. Kako delavci v Sloveniji občutijo neusklajenost med delovnim in družinskim življenjem	131
7.2.4. Storitve za lažje usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih, kot jih zaznavajo zaposleni.....	132
7.2.5. Česa si delavci najbolj želijo s področja usklajevanja delovne kariere in družinskega življenja	138
7.2.6. Delitev dela v družini	140
7.2.7. Kaj zaposleni pogrešajo v družinskem življenju	140
7.3. PREVERJANJE HIPOTEZ.....	141
8. SKLEP.....	144
9. LITERATURA	147
10. PRILOGE	

1. UVOD

V zahodnem svetu so se organizacije in narava zaposlitev v njih v zadnjih desetletjih korenito spremenili. Vse več podjetij je prisiljenih konkurirati v globalnem gospodarstvu. Konkurenca narašča, kar ima pogosto za posledico odpuščanja delavcev in zahteve po večji prožnosti delovne sile. S prožnostjo je mišljena široka raznolikost modelov dela, kot npr. delo s skrajšanim delovnim časom, začasne in sezonske zaposlitve, kot tudi model vseživljenjskega učenja in potrebe, da bi zaposleni lahko bili zmožni opravljati različne naloge kot odgovor na spremembe v povpraševanju in produkciji.

Zahteve po hitrosti, kvaliteti, učinku in produktivnosti so vedno večje tako v zasebnem kot tudi v javnem sektorju. Uvajanje informacijske tehnologije od zgodnjih 80-ih let naprej nosi največ odgovornosti za naraščajoče spremembe. Le-ta namreč omogoča vse višjo učinkovitost in produktivnost z vse manj zaposlenimi in v krajšem delovnem času.

Medtem pa je narasla tudi raven izobraženosti delovne sile, kar močno vpliva na odnos in pričakovanja posameznikov do kvalitete njihovega dela. Poleg tega pa so delavci izgubili svojo uniformnost prejšnjih desetletij, saj se zaposluje vse več žensk in tudi ljudi iz različnih etičnih in kulturno-družbenih okolij.

Spremembe poklicnega dela in družinskega življenja so vidne v vseh zahodnih državah, čeprav se narava razvoja razlikuje med državami. Tradicionalni evropski družinski vzorec je oče, ki služi kruh in mati, ki skrbi za dom. Ta vzorec pa se spreminja, saj se povečuje število družin, ki imajo dvojni prihodek (ker je tudi ženska zaposlena). Ta princip dvojne zaposlitve v gospodinjstvu je postal že dominantna oblika v večini evropskih držav. Gospodinjstev, kjer sta oba partnerja zaposlena, je bilo v letu 2000 skoraj dvakrat toliko kot tistih, kjer je samo en zaposlen. (Peper in drugi 2005, 11)

Vse bolj pa se na evropskih trgih dela kaže tudi trend, da niso vsi delavci popolnoma in ves čas na razpolago. Veliko delavk in delavcev potrebuje ali si želi usklajevati plačano delo s skrbjo za družino. Za uravnoteževanje dela v organizaciji in zasebnega – družinskega življenja pa delavci potrebujejo fleksibilnost. Spremembe v delovnem in družinskem življenju zaposlenih lahko vodijo do sklenitve nove psihološke pogodbe med delodajalcem

in delavci. Lewis je leta 1996 trdila, da delavci ne pričakujejo več zaposlitve za celo življenje, temveč možnosti za osebno rast, kar vključuje tudi optimalne možnosti za usklajevanje delovnega in družinskega življenja. (Lewis v Peper in drugi 2005, 4)

Višja pričakovanja delavcev za usklajevanje delovne kariere z družinskim življenjem so spodbudila (nekatero) organizacije, da posvečajo več pozornosti temu, kako delavci usklajujejo družinsko življenje z opravljanjem dela na delovnem mestu. Den Dulk (2001) ugotavlja, da se tega v večji meri lotevajo predvsem večja podjetja ter organizacije v javnem sektorju.

Nasprotujoče si zahteve poklicnega dela in zasebnega življenja so bile prisotne že prej. Ljudje so vedno morali skrbeti za otroke in ostarele starše ter se odrekali hobijem na račun dela za skupnost. Vendar so v preteklosti mnogi menedžerji s tem opravili na kratko: »Kar delaš na delovnem mestu, je naša stvar; kar delaš kasneje, pa je tvoje.« Poleg tega se je predpostavljalo, da bo delavec postavil interese podjetja pred svoje lastne. In čeprav so danes še vedno prisotni menedžerji, ki na usklajevanje delovnega in družinskega življenja gledajo s stališča, da ko posameznik nekaj pridobi v prid lastnih interesov, organizacija na drugi strani izgubi; pa narašča tudi število menedžerjev, ki se na to vprašanje odzivajo drugače. Delajo s predpostavko, da delovno in osebno življenje posameznika nista konkurenčni prioriteti, temveč komplementarni. Prevzeli so torej win-win filozofijo. In izgleda, da imajo prav, saj se v mnogih primerih iz študij nakazuje, da ta nov pristop prinaša očitne prednosti tako za organizacijo kot za posamezne zaposlene. (Friedman in drugi 2000, 2-3)

Magistrsko delo je sestavljeno iz teoretičnih izhodišč in empiričnega dela. V teoretičnem uvodu predstavljam kratek pregled zgodovinskega okvirja ukvarjanja z usklajevanjem dela in družinskega življenja zaposlenih, sledijo pravne ureditve tega vprašanja, ki so obdelane tako na nivoju EU, kot tudi na nivoju Slovenije. V nadaljevanju pa predstavljam še skrb držav v Evropi za to področje, pregled možnosti, ki jih lahko ponudi organizacija posamezniku, ter kakšna je odgovornost posameznika in posamezne družine na tem področju, predvsem z vidika spreminjanja spolnih vlog. Uspešnost usklajevanja delovne kariere in družinskega življenja posameznika je namreč odvisna od prepletanja dejavnikov na treh ravneh – družbeni, organizacijski in individualni (Kanjuo Mrčela v Kanjue Mrčela in Černigoj Sadar 2007, 22).

V empiričnem delu je predstavljena raziskava na vzorcu 8-ih organizacij v Sloveniji, ki so različne velikosti, različne lastniške strukture in delujejo v 3-eh različnih dejavnostih. Z raziskavo sem želela predstaviti grob oris trenutnega stanja v Sloveniji – kako organizacije gledajo na to vprašanje in v kolikšni meri ta problem občutijo zaposleni, kako ga poskušajo reševati, koliko izkoriščajo pravne možnosti na tem področju ter kaj pričakujejo in kaj jim omogoča njihova organizacija.

Uporabljen izraz **delovna kariera** je mišljen v širokem smislu: kot delo, ki ga opravlja posamezni zaposleni v organizaciji, kjer je zaposlen, kot plačano delo izven doma, skratka kot poklicno oz. delovno življenje posameznika. Po drugi strani pa je kot **družinsko** oz. zasebno **življenje** posameznika mišljeno življenje, ki ga posameznik živi izven organizacije, kjer je zaposlen in vključuje njegovo družino, s katero živi (lahko starše, partnerja in/ali otroke), ter vključuje obveznosti, gospodinjsko in skrbstveno delo za družinske člane, skratka neplačano delo, ki ga opravi zase oz. svoje bližnje.

V magistrskem delu so izrazi, kot npr. **delavec, zaposleni, partner**, itd. sicer zapisani v moški slovnični obliki, a mišljeni kot **nevtralni za moške in ženske**.

2. ZGODOVINA PREUČEVANJA URAVNOTEŽENOSTI RAZLIČNIH PODROČIJ ŽIVLJENJA

Zanimanje za usklajenost družinskega življenja z delovno kariero se je pričelo v 70-ih letih prejšnjega stoletja, ko se je vse več žensk zaposlovalo. Takrat se je na to temo gledalo predvsem kot na »Žensko vprašanje« ali kot na socialno zadevo. V poznih 80-ih letih so kadrovski strokovnjaki predstavili to področje zaposlovalne politike kot izrazito poslovno zadevo, ki je pomembna tako za posameznika kot za podjetje (Frame in Hartog 2003, 359). Usklajenost med družinskim življenjem in delovno kariero je predstavljalo sredstvo, kako pridobiti in obdržati uspešne kadre.

»V začetku 90-ih so pri tem vodile skandinavske države in ZDA, toda pri prvih je imela organizacijska politika zelo močno podporo v državnih socialnih politikah, medtem ko tega za ZDA ne moremo trditi« (Černigoj Sadar in Vladimirov 2004, 259). Usklajevanje

delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih postaja vedno bolj pomembno v zadnjih letih v vsej Evropski Uniji (v nadaljevanju: EU), predvsem zaradi sprememb v zahtevah dela in sprememb v družinskem življenju. Globalizacija, hiter tehnološki razvoj in staranje prebivalstva, večja zaposlenost žensk v povezavi z Lizbonskimi cilji, so zahtevali organizacijske spremembe in večjo fleksibilnost. Vsi ti dejavniki imajo obenem vpliv na individualno življenje zaposlenih, kot tudi na uspeh organizacije. Teme, kot so usklajevanje med delovnim življenjem in prostim časom, med delovno kariero in družino so postale središčne za politiko EU, državnih vlad in kolektivnih pogajanj. Čeprav so feministična gibanja pričela z dejavnostmi na tem področju, danes postaja vedno bolj jasno, da se je potrebno zavedati strukturnih neenakosti med spoloma (kot npr. segregacija in razlika v plačilu), saj te producirajo materialno neenakost, kar ženske vodi v to, da se bolj posvečajo vlogi v družini, moški pa zato dajejo prednost plačanemu delu (Demetriades in drugi 2006, 1).

»V Sloveniji se je v drugi polovici 20. stoletja uspešno razvijala državna socialna politika, ki je olajšala staršem usklajevanje delovnega in družinskega življenja, zato podjetja temu niso posvečala posebne pozornosti. Z uvedbo tržne ekonomije in prilagajanjem slovenske zakonodaje kriterijem Evropske unije pa ta problematika tudi pri nas postaja vedno bolj aktualna« (Černigoj Sadar in Vladimirov 2004, 259).

Sistematično raziskovanje o tem, kako v organizacijah obravnavajo razlike med spoloma, družinsko življenje zaposlenih, fleksibilno delo ter delovno kariero se je začelo šele v prvih letih tega stoletja. V primerjavi z drugimi evropskimi državami ima Slovenija malo formalnih HR politik in veliko neformalnih (Svetlik in drugi v Černigoj Sadar in Vladimirov 2003, 198).

Študije, ki se ukvarjajo s kvaliteto družinskega življenja, dela in prostega časa, nakazujejo razlike med spoloma in različne determinante, ki določajo, da imajo družine s predšolskimi otroki najslabše materialne pogoje v primerjavi z drugimi socialnimi skupinami (Černigoj Sadar in Vladimirov 2003, 199).

2.1. Zanimanje za usklajevanje dela in družinskega življenja v Evropi

Evropska skupnost oz. kasneje EU se je že v letu 1957 z Rimsko državno pogodbo zavzela za enako plačilo žensk in moških. Od leta 1970 dalje se je za to zavzemala z različnimi direktivami, ki so bile napisane s ciljem odpraviti vse vrte diskriminacije na področju zaposlovanja. Vidik enakega obravnavanja je vključila v domeno socialne varnosti, ter v zakonska in poklicna pravila. Zavedanje tega principa je vodilo do promocije enakih možnosti v 80-ih letih 20. stoletja. Zgodnje regulacije in merila so bile navdahnjene z idejami konkurence in učinkovitosti, enako obravnavanje in socialna politika pa so potem postali samostojni cilji.

Promocija enakih možnosti je bila osredotočena v večji meri na zaposlovanje kot samostojno področje, vendar pa so vzroki neenakega obravnavanja pogosto posledica interakcije med družbeno vlogo dela in zasebno sfero družine in skrbi zanjo. EU je prevzemala vedno bolj aktivno vlogo na tem področju in je v začetku 90-ih letih 20. stoletja pričela s promoviranjem usklajevanja dela in družinskega življenja. Osnovala je več direktiv, ki so postavile minimalne standarde za porodniški in starševski dopust, ter priporočilo Sveta EU o skrbi za otroke, ki ga je dopolnila še Evropska komisija z vodnikom za dobro prakso. Pripravljen pa je tudi že ogradje za direktivo o usklajevanju dela in družine. Strukturni skladi, posebno še NOW – Nove možnosti za ženske, sedaj aktivno sodelujejo pri razvoju storitev, ter podpirajo omrežja, konference, seminarje in druge načine za promocijo sodelovanja in izmenjave.

Če so bila merila, ki so jih uporabljali v 70-ih in 80-ih letih prejšnjega stoletja, osnovana predvsem na ideji pravičnosti, pa se je pomembnejši premik zgodil v 90-ih letih 20. stoletja, ko so tudi ekonomski argumenti prišli v ospredje in poudarili pomembnost delavske participacije, zaposlovanja žensk ter otroškega varstva. Dandanes so politike za usklajevanje delovnega in družinskega življenja postale del socialne in ekonomske politike EU (den Dulk in drugi 1999, 151-152).

V obdobju med leti 1987 in 1995 se je povprečni delež zaposlenih žensk v starostni skupini 25-29 let v Evropski uniji dvignil od 63% na več kot 70%. Delež se je dvignil v vseh državah, razen Danske, Finske in Švedske, kjer je že prej presegal 80%. Dvig je bil posebno opazen v državah, kjer je bil delež zaposlenih žensk v tej starostni skupini v

začetku tega obdobja nizek. Primera takih držav sta Španija in Irska, kjer se je delež dvignil od 40% na skoraj 60%. Tako visoko naraščanje nakazuje na to, da plačano delo ni več samo v domeni izobraženih žensk, temveč je sedaj tudi ženska delovna sila zelo raznolika, podobno kot pri moški populaciji.

Večje število zaposlenih žensk pa posledično rezultira tudi v organizaciji dela. Veliko žensk mora namreč usklajevati odgovornost skrbi za družino s plačanim delom izven doma. Olajšave in storitve, kot npr. vrtci za otroke, delo s skrajšanim delovnim časom, fleksibilni delavnik in možnosti starševskega dopusta omogočajo delo tudi ženskam z družino.

Povečanje števila zaposlenih žensk vpliva tudi na raspored časa moških. V tradicionalni družini, kjer je le en zaposlen, so moški, splošno gledano, popolnoma na razpolago za delo izven doma. V družini z dvema zaposlenima pa je ta možnost veliko bolj omejena. To pa ne pomeni, da se je delitev dela doma znatno spremenila. V vseh evropskih državah ženske povprečno porabijo več časa za gospodinjska opravila kot njihovi partnerji, ne glede na to koliko časa delajo izven doma. Ta vzorec se le počasi spreminja.

3. ZAKONSKE PODLAGE NA NIVOJU EU

Demokracija je osnovna vrednota EU, držav članic in kandidatki za članstvo. Za popolno demokracijo je potrebno, da se tako moški kot ženske v enaki meri vključujejo v gospodarstvo, na področje odločanja, ter v socialno, kulturno in državljansko življenje.

3.1. Rimska pogodba

Že v prvem dokumentu – v **Rimski pogodbi** leta 1957 119. člen določa enako plačilo za ženske in moške. V začetku 70-ih letih je bila cilj skupna socialna politika, katere pomemben del so tudi enake možnosti. Leta 1974 je Evropska skupnost sprejela Socialni akcijski program, ki je posvetil posebno pozornost neugodnemu položaju žensk. Glavni vzrok je bilo pomanjkanje primernih možnosti za zaposlene matere.

3.2. Lizbonska strategija

Leta 2000 je bilo voditeljem EU povsem jasno, da evropsko gospodarstvo potrebuje temeljito prenovo, če naj bi bilo sposobno konkurirati Združenim državam in drugim

svetovnim gospodarstvom. Marca istega leta je Evropski svet na zasedanju v Lizboni sprejel Lizbonsko strategijo in na ekonomskem področju postavil nov in zelo ambiciozen cilj za EU, in sicer, da bi v desetih letih EU postala »najbolj konkurenčno in dinamično, na znanju temelječe gospodarstvo na svetu, sposobno trajnostne gospodarske rasti, z več in boljšimi službami in večjo socialno kohezijo.«

Eden od ciljev Lizbonske strategije je doseči do leta 2010 višjo stopnjo zaposlenosti, in sicer 70% splošno in 60% za ženske. Marca 2001 je Evropski svet oblikoval srednjeročni cilj politike zaposlovanja – do leta 2005 naj bi dosegli 67% splošno stopnjo zaposlenosti in 57% za ženske.

V Lizbonski strategiji so bili postavljeni tudi temelji t.i. »Aktivne politike zaposlovanja«, ki je zajeta v štirih stebrih:

1. Povečevanje zaposljivosti prebivalstva
2. Pospeševanje podjetništva
3. Povečevanje prilagodljivosti podjetij in zaposlenih
4. Izenačevanje možnosti zaposlovanja

V zadnjem, 4. stebri, je zajeto tudi zagotavljanje enakih možnosti med spoloma in usklajevanje poklicnega in družinskega življenja. Cilj tega je zmanjšanje razlike v stopnji brezposelnosti med ženskimi in moškimi z aktivnimi ukrepi pospeševanja zaposlovanja žensk, ki naj bi vplivali tudi na zastopanost žensk v posameznih gospodarskih sektorjih in poklicih; ter povečanje dostopnosti storitev na področju varstva otrok.

3.3. Direktive za enako obravnavanje žensk in moških

Že od 70-ih letih pa je bilo sprejeto tudi več **direktiv** za enako obravnavanje žensk in moških:

- **Direktiva Enako plačilo za moške in ženske (75/117/EEC)** izhaja iz načela, da je treba za enako delo ali za delo, ki se mu pripisuje enaka vrednost, odpraviti vsakršno diskriminacijo na podlagi spola pri vseh vidikih in pogojih plačila.
- **Direktiva o enakem obravnavanju žensk in moških na trgu dela (76/207/EEC)** je podrobneje določila dostop do trga dela, karijerne možnosti, dostop do poklicnega izobraževanja in pogoje zaposlitve. Direktiva ne dopušča nobene neposredne ali

posredne spolne diskriminacije, pri čemer je s posredno mišljen predvsem zakonski ali družinski status.

- **Direktiva o enakem obravnavanju moških in žensk na področju socialne varnosti (79/7/EEC)** se nanaša na zakone in določila zaščite v primeru bolezni, invalidnosti, starosti, nesrečah pri delu, poklicnih boleznih in brezposelnosti ter socialne podpore. Direktiva ne dopušča diskriminacije v pogojih dostopa in obsega zavarovanj, v obveznih prispevkih in njihovem izračunavanju kot izračunavanju povečanja ugodnosti za partnerja in odvisne člane družine. Leta 1986 so se ta merila razširila še na kategorijo samozaposlenih (86/378/EEC), ter izdana je bila direktiva o uporabi načela enakosti v kmetijski dejavnosti in pri samozaposlitvi (86/613/EEC) ter zaščiti samozaposlenih žensk med nosečnostjo in materinstvom.
- **Direktiva o delovnih pogojih in pravicah nosečih delavk (92/85/EEC)** določa delovne pogoje in preprečevanje zdravju škodljivih rizičnih delovnih razmer za nosečnice, porodnice in doječe matere. Direktiva predvideva delo podnevi, neprekinjen porodniški dopust najmanj 14 tednov (od tega obvezno 2 tedna pred porodom in/ali po porodu v skladu z nacionalno zakonodajo in/ali prakso), čas za zdravniške preglede pred porodom in prepoved odpuščanja. V vsem tem obdobju mora delavka dobiti tudi denarno nadomestilo v skladu z nacionalnimi normami. Podrobneje jo opisujem v nadaljevanju – v poglavju o družinski politiki.
- Pomembno dopolnilo k omenjenim direktivam kot posledica naraščajoče zavesti o enakem obravnavanju moških in žensk je tudi **Resolucija Evropskega sveta o varovanju dostojanstva žensk in moških na delovnem mestu (90/C 157/02)**. Resolucija navaja, da je nezaželeno spolno ravnanje ali drugo ravnanje, temelječe na spolu, ki ogroža dostojanstvo moških in žensk pri delu, nesprejemljivo. Komisija priporoča, naj države članice sprejmejo ukrepe, na podlagi katerih bi se povečala ozaveščenost v zvezi s spolnim nadlegovanjem. Pravila ravnanja za ukrepanje proti spolnemu nadlegovanju so bila kot aneks priložena priporočilom.
- Vse direktive tudi zelo poudarjajo pravno varstvo osebe, ki sproži pritožbeni postopek v primeru kršenja načel. Za učinkovitejše pravno varstvo diskriminiranih je bila sprejeta posebna **Direktiva o dokaznem bremenu v postopkih zaradi diskriminacije na podlagi spola (97/80/ES)**. Direktiva uvaja novost, da nosi dokazno breme v postopku nasprotna stranka, ki mora dokazati, da do zatrjevanih kršitev ni prišlo.

- Konec leta 2000 pa je bila sprejeta tudi Direktiva Sveta 2000/78/ES o **splošnih okvirih enakega obravnavanja pri zaposlovanju**, katere namen je opredeliti splošni okvir boja proti diskriminaciji zaradi vere ali prepričanja, hendikepiranosti, starosti ali spolne usmerjenosti pri zaposlovanju in delu, zato da bi v državah članicah uresničevali načelo enakega obravnavanja. Direktiva se uporablja za vse osebe, bodisi v javnem bodisi v zasebnem sektorju, vključno z javnimi telesi, kar zadeva:
 - pogoje, pod katerimi je dostopna zaposlitev, samozaposlitev ali delo, vključno z izbirnimi merili in pogoji za sprejem v službo, ne glede na to, za katero vejo dejavnosti ali hierarhično mesto gre, ter vključno z napredovanjem;
 - dostopnost vseh vrst in vseh ravni poklicnega usmerjanja, poklicnega usposabljanja, izpopolnjevanja in prekvalificiranja, vključno s pridobivanjem praktičnih delovnih izkušenj;
 - zaposlitev in delovne pogoje, vključno z odpustitvijo in plačilom;
 - članstvo in sodelovanje v organizaciji delavcev ali delodajalcev ali v kakšni drugi organizaciji, katere člani opravljajo določen poklic, vključno z ugodnostmi, ki jih daje taka organizacija.

3.4. Direktive, deklaracije in sporazumi o delovnem času in novih oblikah organizacije dela

Za usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih je pomemben delovni čas, kot tudi oblika zaposlitve delavcev. Z vidika lažjega usklajevanja delovne kariere in družinskega življenja je za delavca najugodnejše, če dela v delovnem razmerju za nedoločen čas, kar mu prinaša varnost – stabilnost zaposlitve, ter da ima fleksibilni delovni čas, kar mu omogoča usklajevanje vsakodnevnih obveznosti plačane zaposlitve z dolžnostmi v družini.

- **Direktiva o delovnem času:** novembra 2003 sta Evropski parlament in Evropski svet sprejela konsolidirano verzijo direktive o nekaterih vidikih delovnega časa, kombinacijo direktiv 93/104/EC in 2000/34/EC. Ta direktiva določa, da morajo imeti vsi delavci zagotovljen minimalni dnevni, tedenski in letni počitek ter ustrezne odmore med delom. V tem smislu je treba določiti tudi zgornjo mejo tedenskega delovnega časa. Prav tako je potrebno ob upoštevanju načel Mednarodne organizacije dela omejiti trajanje nočnega dela. Organizacija dela po določenih vzorcih dela pa mora upoštevati splošno načelo, da se delo prilagodi delavcu.

- **Ogrodje sporazuma in direktive Evropske komisije o krajšem delovnem času (1997):** Sporazum je uvedel splošno ogrodje za odpravo diskriminacije delavcev s krajšim delovnim časom in za razvoj možnosti dela s krajšim delovnim časom, ki bo sprejemljivo tako za delodajalce kot za delavce. Po tem je komisija odobrila tudi osnutek direktive, ki jo je Evropski svet sprejel 15. decembra 1997.
- **Ogrodje sporazuma o stalnih zaposlitvah,** ki so ga socialni partnerji oblikovali leta 1999, z namenom enake obravnave začasnih in stalnih delavcev. Sporazum temelji na konceptu direktive o začasnem delu iz leta 1980, razlog za tako pozno sprejetje pa tiči predvsem v dejstvu, da se je začasno delo širše razmahnilo šele v 90-ih letih prejšnjega stoletja. Iz sporazuma so izvzeti le delavci preko agencij za zaposlovanje.
- **Deklaracija o agencijah za začasno delo:** socialni partnerji so jo podpisali konec leta 2001, vsebina naj bi služila kot osnova za evropsko direktivo tega področja, ki pa še ni sprejeta.
- **Sporazum o delu na daljavo:** socialni partnerji so ga sprejeli leta 2002, regulira pa področja kot so pogoji zaposlitve, zdravje in varnost, uvajanje in kolektivne pravice. Vpeljava dela na daljavo, pogoji dela, zaupnost, oprema in sindikalne pravice teh delavcev so bile opredeljene že leto prej. Te in druge podobne oblike dela v zadnjem času vse bolj upošteva tudi Evropska agenda o industrijskih odnosih.

3.5. Evropska družinska politika

EU je naredila pomemben korak naprej tudi na področju družinske politike. Posamezne države EU se med seboj razlikujejo po razvitosti družinske politike in politike za nego in vzgojo otrok. Razlike se kažejo predvsem v tem, ali je v ospredju kot cilj te politike vključevanje žensk v trg delovne sile ali pa sta v ospredju nega in vzgoja otrok.

3.5.1. Starševski dopust

Direktiva EU o starševskem dopustu (96/34/EC) določa minimalne pravice delavcev z otroki, ki so namenjene lažjemu usklajevanju starševskih in poklicnih obveznosti zaposlenih staršev. Izrecno poudarja, da velja za vse delavce – moške in ženske, ki imajo pogodbo o zaposlitvi ali delovno razmerje, kot ga definira zakon, kolektivne pogodbe ali prakse, ki veljajo v vsaki državi članici. Delavcem in delavkam podeljuje individualno pravico do starševskega dopusta v primeru rojstva ali posvojitve otroka, da bodo lahko

skrbeli za tega otroka, in sicer za najmanj tri mesece in do določene starosti do največ 8 let ter pravico do odsotnosti z dela ob nepredvidenih nujnih dogodkih v družini.

3.5.2. Skrb za otroke

EU politika o skrbi za otroke je povezana tudi s smernicami zaposlovalne politike iz leta 1998, ki so zahtevale primerne ukrepe skrbi za otroke in druge odvisne družinske člane.

V letu 1998 je Evropska komisija sprejela poročilo o izvajanju Priporočila Evropskega sveta z dne 31. marca 1992 o skrbi za otroke. Poročilo je ponovno poudarilo osnovni pomen skrbi za otroke v usklajevanju dela in družinskega življenja, osredotočilo se je predvsem na naslednje teme:

- kvaliteta oskrbe otrok
- starševski dopust
- ukrepi na delovnem mestu
- vloga moških kot skrbnikov

Evropska komisija je zaključila, da imajo snovalci Evropske in državnih politik še veliko dela na tem področju, veliko pa bi bilo mogoče narediti tudi na nivoju panog in organizacijskem nivoju; z namenom, da se zagotovi več enakih možnosti za moške in ženske na trgu dela v povezavi z izboljšanjem usklajevanja delovnega in družinskega življenja.

V maju 2002 so bili prikazani rezultati raziskave, ki je potekala med 8-imi državami članicami EU v času med decembrom 1998 in decembrom 2001 (Broughton, 2002: 1). Ukvarjala se je z razvojem žensk, ki delajo na nižjih pozicijah v finančnem in trgovskem sektorju. Izsledki so pokazali, da:

- imajo te delavke manj možnosti izobraževanja, posebno še v trgovskem sektorju;
- priložnosti za napredovanje so redke ali pa njim nedosegljive;
- imajo vedno večje težave pri usklajevanju družinskega in delovnega življenja, predvsem zaradi varstva otrok.

Evropska zaposlovalna politika je spodbudila države članice, preko letnih zaposlovalnih smernic, da so pričele bolj investirati v skrb za otroke. Tako se poudarja dogovor, ki je bil dosežen na zasedanju v Barceloni, da naj bi države članice do leta 2010 poskrbele za

ustrezno varstvo za vsaj 90% predšolskih otrok nad 3 leta starosti, in za vsaj 33% otrok do 3-eh let.

3.5.3. Noseče delavke

Direktiva (92/85/EEC) za vpeljavo meril za spodbujanje izboljšanja varnosti in zdravja pri delu nosečih delavk in delavk, ki so nedavno rodile ali dojijo. Ta direktiva je bila sprejeta 19. oktobra 1992, na osnovi Pogodbe o evropski gospodarski skupnosti (člen 118a) in naj bi bila implementirana v državah članicah do 19. oktobra 1994. Direktiva je bila namenjena temu, da se zaščiti skupine delavk, ki so se soočale s posebnim tveganjem za zdravje in varnost na delovnem mestu, zaradi česar bi lahko bilo ogroženo njihovo zdravje kot tudi zdravje njihovih še nerojenih otrok oz. novorojenčkov.

Marca 2004 je Evropsko sodišče izdalo pomemben odlok, ki ima posledice za socialno in zaposlovalno politiko. Ukvarja se z vprašanjem ali bi lahko upravičenost do letnega dopusta izrabili po koncu materinskega dopusta, čeprav se obdobje, ko bi morali izrabiti letni dopust in ki je določeno s kolektivno pogodbo, nahaja med obdobjem materinskega dopusta. Bolj natančno je Evropsko sodišče odločilo, da je plačan letni dopust v obsegu vsaj štirih tednov (določen z direktivo o delovnem času), bistvena sestavina socialnih pravic, njegov namen pa je zagotoviti, da delavci imajo pravi odmor. Odločilo je tudi, da je namen materinskega dopusta drugačen in je namenjen temu, da se ohrani žensko fizično kondicijo v času pomembnega obdobja in za zaščito razmerja med žensko in njenim otrokom po porodu.

Evropsko sodišče je nadalje trdilo, da direktiva za noseče ženske določa, da morajo biti pravice, ki so določene s pogodbo o zaposlitvi, zagotovljene tudi v primeru materinskega dopusta. To vključuje pravice do plačanega letnega dopusta.

Končno je Sodišče podalo odločitev, da se čas izrabe plačanega letnega dopusta določa v okviru direktive o enakih možnostih. Ta direktiva pa dopušča tudi ukrepe, ki so namenjeni zaščiti žensk med nosečnostjo in v poporodnem obdobju; ženske zaradi materinstva ne smejo biti postavljene v neugodne pogoje.

Evropsko sodišče je zaključilo, da Evropski pravni red zahteva, da delavec lahko izrabi njegov letni dopust v obdobju, ko ni na materinskem dopustu, vključno takrat, ko se obdobje materinskega dopusta prekriva s kolektivnim dopustom. Določilo je tudi, da v tem primeru delavki pripada daljši letni dopust, ki ga določa državna zakonodaja, prej kot minimum 4-ih tednov, določen v direktivi o delovnem času.

3.6. Usklajevanje delovnega in družinskega življenja – trenutno stanje v EU

Portugalsko in francosko predsedovanje: tema usklajevanja delovnega in družinskega življenja je bila ena od glavnih točk, s katero se je ukvarjalo med predsedovanjem Portugalske. Države članice so sprejele resolucijo 6. junija 2000 o uravnovešenem sodelovanju moških in žensk v družinskem in delovnem življenju. Francosko predsedovanje pa je razvilo skupino indikatorjev usklajevanja, kot npr. fleksibilno urejanje delovnega časa, starševski in drugi dopusti, delovni čas oskrbnih storitev.

Smernice Evropskega sveta za države članice: januarja 2001 je evropski svet med Smernicami zaposlovalnih politik za leto 2001, poudaril da so politike o prekinitvah kariere, starševskega dopusta in dela s krajšim delovnim časom, kot tudi fleksibilnih delovnih ureditev, ki ustrezajo interesom tako delodajalca kot zaposlenega, posebnega pomena za ženske in moške. Izvajanje različnih direktiv in dogovorov socialnih partnerjev bi morali pospeševati in redno kontrolirati.

Nujna je primerna skrb za otroke in druge odvisne družinske člane, s čimer se zagotavlja vstop in trajno sodelovanje žensk in moških na trgu delovne sile. Po odsotnosti s trga imajo lahko zastarele veščine in težka pridobivajo nove, zato je potrebno olajšati reintegracijo žensk in moških na trg delovne sile. Za krepitev enakih možnosti bodo države članice in socialni partnerji (Demetriades in drugi 2006: 6):

- načrtovali, vpeljali in podpirali družini prijazne politike:
 - cenovno ugodno, dostopno in kvalitetno varstvo ter oskrba otrok ter drugih odvisnih družinskih članov;
 - kot tudi starševske in druge dopuste,
- postavili državni cilj, glede na situacijo v državi, za povečanje možnosti oskrbe otrok in drugih odvisnih družinskih članov;

- posebno pozornost namenili ženskam in moškim, ki se po odsotnosti vračajo med plačane delavce, ter preučili možnosti odstranjanja ovir za takšno vrnitev.

Smernice zaposlovanja spodbujajo države članice, da sprejmejo lastne akcije za ustvarjanje pogojev, da ženske in moški vstopijo, se vrnejo in ostanejo na trgu dela. Obseg usklajevanja družinskega in delovnega življenja lahko pripomore, da dosežejo revidirane Lizbonske cilje za zaposlovanje žensk, posebno tistih z majhnimi otroki.

Leta 2005 pa sta evropski Parlament in Svet podala **predlog uredbe o ustanovitvi Evropskega inštituta za enakost med spoloma**. Predlog sta utemeljila z naslednjimi dejavniki:

1. Enakost med moškimi in ženskami je temeljna pravica in prednostna naloga EU, obsega 13 direktiv in obsežno sodno prakso. Poleg boja proti vsem oblikam diskriminacije vključuje tudi spodbujanje enakosti med moškimi in ženskami.
2. Poročilo Komisije o enakosti med ženskami in moškimi, ki je bilo marca 2004 predloženo evropskemu Svetu je potrdilo zmanjševanje razlik med ženskami in moškimi na več področjih, vendar je obenem tudi poudarilo, da je napredek prepočasen in da so potrebna močnejša prizadevanja. Poleg tega je ponovno ugotavilo večanje razlike v plačah med spoloma.
3. Enakost med spoloma je treba zagotoviti z večrazsežnostnim pristopom, ki obsega celovito prepletanje političnih ukrepov na vseh področjih, vključno zlasti z izobraževanjem, zaposlovanjem in poklicnim razvojem, podjetništvom, enakim plačilom za enako ali enakovredno delo, boljšo uskladitvijo poklicnega in družinskega življenja, tudi z zagotovitvijo zmogljivosti otroškega varstva, ter uravnoteženo udeležbo žensk in moških pri političnem in gospodarskem odločanju. Posledica širitve EU v letu 2004 je bolj raznolika skupnost z različnimi stopnjami izkušenj in razvoja na področju enakosti med spoloma.
4. Spodbujanje enakosti med spoloma je poleg tega povezano z nekaterimi izjemno pomembnimi socialno-ekonomskimi vidiki: ženske predstavljajo 52% evropske družbe in njihov prispevek je ključnega pomena za uresničevanje lizbonskih ciljev; ženske so tudi ključna prvina trajnostnega razvoja v okviru staranja prebivalstva v Evropi.
5. Obravnava teh vprašanj pomeni torej nove izzive, na ravni Skupnosti in držav članic pa nove zahteve po zbiranju in analizi primerljivih in zanesljivih podatkov in informacij ter razvoju ustreznih metodoloških orodij, ki naj institucijam Skupnosti, zlasti Komisiji, in

državam članicam pomagajo zagotoviti napredek in učinkovito izvajanje politike Skupnosti na tem področju. Potrebne so tudi obsežnejše dejavnosti za dviganje ozaveščenosti in širjenje podatkov med evropskimi državljani, ne le v zvezi z dosežki, ampak tudi s prihodnjimi ovirami in izzivi.

6. Potrebna je torej agencija, ki bo delovala kot center odličnosti na evropski ravni in bo neodvisno opravljala svoje naloge, razpolagala z ustreznim strokovnim znanjem za opravljanje teh nalog in služila kot tehnična podpora institucijam Skupnosti in državam članicam.

Parlament je decembra 2006 sprejel priporočilo o ustanovitvi Evropskega inštituta za enakost spolov, inštitut je začel delovati v letu 2007. Glavni cilj inštituta je prispevanje k boju proti diskriminaciji na podlagi spola in spodbujanje enakosti med spoloma ter dviganje osveščenosti državljanov EU o problematiki. Med njegovimi nalogami je zbiranje podatkov o problemu (ne)enakosti spolov in različnih politikah na tem področju v državah članicah, na podlagi tega pa inštitut pripravlja priporočila ter informativne seminarje. Sedemletni proračun za delovanje inštituta znaša 52,5 milijona evrov. Njegov sedež je v Litvi, njegova ustanovitev pa je bil tudi uvod v leto 2007, ki ga je EU razglasila za leto enakih možnosti.

4. ZAKONODAJA V SLOVENIJI

V Sloveniji se predvsem poudarja področje enakih možnosti za oba spola. Največji napredek je bil storjen z Zakonom o enakih možnostih žensk in moških ter v Zakonu o delovnih razmerjih. Čeprav se moramo ob tem zavedati, da zakonodaja sama ne more ponuditi dokončnih rešitev, saj predstavlja le odsev družbenega prepričanja o tem, kakšni bi morali biti odnosi med spoloma. Zakonodaja je le prvi korak v dolgi vrsti sprememb, medtem ko je vse drugo odvisno od posameznikov, tako žensk kot moških.

Mednarodni dokumenti, tako v okviru EU, kot Organizacije združenih narodov (v nadaljevanju: OZN), se v skladu z Ustavo Republike Slovenije uporabljajo neposredno in so del pravnega reda RS.

Zakoni v Sloveniji dajejo dobro podlago za enakopravno obravnavo moških in žensk v procesu zaposlovanja. Najpomembnejši zakoni, ki obravnavajo to tematiko so predvsem naslednji:

- Zakon o delovnih razmerjih (sprejet leta 2002, v veljavi od 1.1.2003, sprejeta novela zakona oktobra 2007);
- Zakon o enakih možnostih žensk in moških (sprejet leta 2002);
- Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih (sprejet leta 2001 in delno spremenjen ter dopolnjen v letu 2006).

4.1. Ustava RS

Ustava Republike Slovenije opredeljuje našo državo kot demokratično, pravno in socialno državo. V 14. členu Ustave je opredeljeno, da je v Sloveniji zagotovljeno uživanje in uresničevanje človekovih pravic in temeljnih svoboščin vsem, ne glede na narodnost, raso, spol, vero, politično in drugo prepričanje, gmotno stanje, rojstvo, izobrazbo, družbeni položaj ali katerokoli drugo osebno okoliščino. Temeljna načela ustave ne dopuščajo nobene oblike diskriminacije, s prepovedjo spolne diskriminacije je enakost žensk in moških priznana kot osnovno načelo demokracije in spoštovanja človekovih pravic ter kot taka pogoj za socialno pravično in pravno državo.

Ustava v 49. členu izrecno določa, da vsakdo prosto izbira zaposlitev, ter da je vsakomur pod enakimi pogoji dostopno vsako delovno mesto. Poleg tega Ustava v 53. členu določa, da država varuje družino, materinstvo, očetovstvo, otroke in mladino ter ustvarja za to varstvo potrebne razmere. Dalje pa v 54. členu določa pravice in dolžnosti staršev, in sicer: »vzdrževati, izobraževati in vzgajati svoje otroke«.

Poleg tega Ustava RS navaja, da se človekove pravice uresničujejo neposredno in na podlagi ustave ter da je mogoče predpisati način uresničevanja človekovih pravic in temeljnih svoboščin z zakonom, kadar tako določa ustava ali če je to nujno zaradi same narave posamezne pravice in svoboščine. Z vidika varstva človekovih pravic in svoboščin je varstvo pravice enakosti pred zakonom (tudi glede na družinski status) posameznici oziroma posamezniku zagotovljeno neposredno ali z institutom varuha človekovih pravic kot neodvisnega in samostojnega organa.

S tem je Slovenija kot država postavila temelje za pravne norme s tega področja in že na ustavni ravni zaščitila pravice delavcev in lahko ugotovimo, da je ravnanje delodajalcev, ki te pravice delavcem omejujejo, pravzaprav v neskladju z Ustavo.

4.2. Varovanje enakopravnosti moških in žensk na zakonski ravni

Integracija načela enakosti spolov se je razvila iz spoznanja, da s posameznimi ukrepi za podporo ženskam neposredno veliko dosežemo. K dolgoročnim spremembam pa ti ukrepi ne morejo prispevati, če se obenem izvaja spolno nevtralno splošno politiko, ki ne upošteva strukturnih neenakosti med ženskami in moškimi in jih s tem prevzema in ohranja. Integracija načela enakosti spolov pomeni, da se pri razvoju politik in ukrepov oceni potrebe obeh spolov, izpostavi spolno specifične razlike, poudarja primerjalno razmerje med ženskami in moškimi, vključi vprašanje razmerja med spoloma na vsa področja, ki prizadevajo ljudi, ter se vnaprej preveri, kakšne različne možne posledice imajo politike in ukrepi na ženske in moške.

»Ustvarjanje enakih možnosti je naloga celotne družbe in pomeni odstranjevanje ovir za vzpostavljanje enakosti spolov,« kot to opredeljuje Zakon o enakih možnostih žensk in moških (Uradni list RS 59/2002). S tem zakonom je slovenski pravni red dobil krovni zakon, ki določa skupne smernice oziroma temelje za izboljšanje položaja žensk in ustvarjanje enakih možnosti spolov na posameznih področjih družbenega življenja. Pomembno je preprečevanje in odpravljanje neenakega obravnavanja spolov kot oblike diskriminacije v praksi, ki izvira iz tradicionalno in zgodovinsko pogojenih različnih družbenih vlog, ter ustvarjanje pogojev za vzpostavljanje enake zastopanosti obeh spolov na vseh področjih družbenega življenja. Namen zakona je uvesti splošno pravno podlago za sprejem različnih ukrepov, namenjenih spodbujanju dejanske enakosti spolov in ustvarjanju enakih možnosti žensk in moških, oblikovati državno politiko na tem področju ter urediti poseben postopek za reševanje individualnih kršitev načela enakega obravnavanja spolov.

Zakon o enakih možnostih žensk in moških ima osnovni namen, da bi konkretno opredelil obveznosti države in drugih subjektov na področju ustvarjanja enakih možnosti moških in žensk. Zakon uvaja tudi nove pravne instrumente ter strategije v zvezi s tistimi vprašanji, ki pred tem še niso bila usklajena z najnovejšimi mednarodnimi dokumenti. Vsebuje

usmeritve in napotitve za njihovo uresničevanje v praksi ter opredeljuje odgovornost za izvajanje, spremljanje, ocenjevanje, načrtovanje in poročanje o ukrepih na posameznih področjih. Zakon se zgleduje po tistih zakonih držav članic Evropske unije, ki so razvojno naravnani in odprti za nadaljnji razvoj politik na tem področju. To pomeni, da določa predvsem temeljni okvir in vzpostavlja tak sistem, v katerem bodo posamezni nosilci odgovornosti trajno vključevali vidik enakosti spolov v načrtovanje, oblikovanje, izvajanje, spremljanje in ocenjevanje svojih politik. S tem novim pristopom je bil narejen pomemben preskok iz dosedanjega načina oblikovanja politike enakih možnosti spolov, ki je to odgovornost omejeval le na nekatere vladne resorje in državne institucije. Razlika je namreč tudi v tem, da se za ustvarjanje enakih možnosti in spodbujanje enakosti spolov ne uporablja več enkratnih posamičnih ukrepov in aktivnosti, ampak se uvaja celovit, multidisciplinaren proces. Njegov cilj je doseči trajnostni razvoj na področju enakosti spolov in si prizadevati za tako razvito družbo, ki bo vključevala in upoštevala sposobnosti ter potencialne žensk in moških.

Zakon tudi opredeljuje posredno in neposredno diskriminacijo. Kot »neposredno diskriminacijo« označuje tiste primere, v katerih je oseba zaradi svojega spola bila, je ali bi lahko bila v enakih ali podobnih okoliščinah obravnavana manj ugodno kot oseba nasprotnega spola. Kot »posredno diskriminacijo« pa zakon opredeljuje primere, v katerih na videz nevtralne določbe, merila ali ravnanje v enakih ali podobnih okoliščinah in pogojih postavljajo osebe enega spola v manj ugoden položaj, razen če so te določbe, merila ali ravnanja ustrezni in upravičeni z objektivnimi dejstvi, ki niso povezana s spolom.

Zakon o uresničevanju načela enakega obravnavanja, sprejet maja 2004 (Uradni list RS 50/2004), je še nadgradil pravno podlago za zagotavljanje enakega obravnavanja oseb na vseh področjih družbenega življenja, ne glede na osebne okoliščine, vključno s spolom. Ta zakon je še poudaril pravico do enakih možnosti zlasti na področjih kot so zaposlovanje in delovna razmerja.

Urad za enake možnosti ima za eno od delovnih področij tudi usklajevanje družinskega in poklicnega življenja. V okviru tega delovnega področja izvaja raziskave in organizira akcije, ki naj bi pripomogle k lažjemu usklajevanju delovnega in družinskega življenja. Primera 2-eh akcij:

1. Očka, aktiviraj se! je promocijska aktivnost v okviru mednarodnega projekta »Moški in starševstvo – aktivno očetovstvo«, katerega namen je spodbujanje aktivnejše vloge moških v družinskem življenju ter odpravljanje stereotipov in kulturnih ovir, ki definirajo vloge žensk in moških v družinskem življenju in širše v družbi.

2. Projekt P.A.R.I.: septembra 2006 je bil v Ljubljani posvet v okviru mednarodnega projekta P.A.R.I. Na posvetu so bili predstavljeni izsledki raziskave o politikah usklajevanja poklicnega in družinskega življenja v Sloveniji ter praksah njihovega izvajanja v podjetjih. Avtorici zaključnega poročila ugotavljata, da je v Sloveniji zakonodaja s tega področja dobro urejena in nanjo se sklicujejo tudi tisti, ki poročajo o dobrih praksah. Izpostavili pa sta naslednje primere dobrih praks:

- očetovski dopust je med očeti dobro sprejet, pozitivno vpliva na usklajevanja družinskega dela in poklicnih obveznosti med moškimi in ženskami, vendar koristijo predvsem plačan del dopusta;
- izjemni dopust ob rojstvu prispeva h kvaliteti odnosov v družini;
- usklajevanje delovnika za pare, če sta oba partnerja zaposlena v isti organizaciji;
- organizacija prevoza za to, da zaposleni izgubijo čim manj časa na poti med domom in zaposlitvijo;
- prostovoljna odločitev delavcev za stalno nočno delo lahko omogoči posamezniku, da popoldneve aktivno preživi z družino;
- informiranje zaposlenih o zakonskih pravicah iz naslova starševstva;
- interni pravilniki o varstvu nosečnosti in starševstva, ki zagotavljajo upoštevanje zakonodaje s tega področja;
- za lažje usklajevanje delovnega in družinskega življenja je delavcem omogočeno, da del dela opravijo od doma;
- gibljev delovni čas, delavec si prosto izbira čas prihoda in odhoda z dela;
- individualni dogovori med delavci za menjavo izmene;
- če ima delavec več otrok mu pripada tudi več dni letnega dopusta.

(Drglin in Vendramin 2006, 80-83)

4.3. Družinska politika v RS: Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih

Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih, ki je stopil v veljavo 1. januarja 2002, je na novo uredil področje zavarovanja za starševsko varstvo in pravice, ki izhajajo iz zavarovanja, družinske prejemke, pogoje in postopke za uveljavitev posameznih pravic.

Zakon je bil v letu 2006 nekoliko spremenjen, vendar so osnovna načela ostala enaka. Na tem mestu opisujem predvsem zadnje spremembe Zakona.

Dve bistveni spremembi je doživel **očetovski dopust**. Ta dopust je neprenosljiva pravica očeta otroka. Skupni očetovski dopust obsega 90 koledarskih dni oz. ustrezno manj delovnih dni, če ga oče koristi v več delih. 15 dni mora izkoristiti do otrokovega 6. meseca starosti (prej v času porodniškega dopusta matere), za ta del mu je zagotovljeno nadomestilo za odsotnost z dela, preostalih 75 dni pa mora izrabiti najdalj do otrokovega 3. leta starosti (prej do 8. leta otroka), pri tem pa mu je zagotovljena le pravica do prispevkov za socialno varnost od minimalne plače.

Prva sprememba se mi zdi dobrodošla, saj nekatere matere bolj občutijo pomanjkanje pomoči v kasnejših mesecih po porodu. Takoj po porodu mnogokrat priskočijo na pomoč tudi drugi sorodniki, kasneje pa se oblikuje vtis, da so se odnosi uredili in da mati že obvlada svojo novo vlogo. Za drugo spremembo pa sem nasprotnega mnenja – otrok potrebuje očeta skozi vse predšolsko obdobje in ne le do 3. leta starosti, s psihološkega vidika postane oče prav po 3. letu še posebno pomemben, saj je otrok do približno 3. leta starosti v simbiozi z materjo. Glede na to, da za državo oče v teh 75-ih dneh očetovskega dopusta predstavlja znatno manjši strošek (zagotovljeni so mu le prispevki od minimalne plače), tudi ne vidim razloga, zakaj je bila taka sprememba potrebna.

Po podatkih Ministrstva za delo, družino in socialne zadeve je očetovski dopust s pripadajočim očetovskim nadomestilom v letu 2004 koristilo 12.667 upravičencev, kar predstavlja 72-odstotni delež. Približno 9% očetov pa je v tem letu koristilo tudi očetovski dopust brez nadomestila – zanje so bili plačani le prispevki za socialno varnost od minimalne plače. Iz teh podatkov lahko sklepamo, da je očetovski dopust dokaj dobro sprejet med očeti, vendar pa predstavlja problem izpad njegovega dohodka, ki je najpogosteje višji kot dohodek matere.

Po drugi strani pa del dopusta za nego in varstvo otroka koristi le približno 2% očetov, kar kaže na to, da je v družbi še vedno prevladujoče prepričanje, da naj bi za otroka skrbela predvsem mati. To pa se odraža tudi v manjši prisotnosti mater na trgu delovne sile.

Leta 2006 je bilo spremenjeno tudi določilo o pravici do **krajšega delovnega časa**, in sicer lahko eden od staršev, ki neguje in varuje dva otroka dela za krajši delovni čas od polnega

do dopolnjenega 6. leta starosti mlajšega otroka (prej le do 3. leta starosti otroka za vse starše – ne glede na število otrok). Ta pravica po spremembi zakona velja tudi za samozaposlene starše, prej so bili izvzeti. Prejšnje določilo sicer ni izrecno prepovedovalo koriščenje te pravice samozaposlenim staršem, vendar je bila to uradna interpretacija zakona, zato so bili samozaposleni starši neenako obravnavani.

Novost iz leta 2006 je tudi ta, da eden od staršev, ki **zapusti trg dela** zaradi nege in varstva štirih ali več otrok, ima pravico do plačila prispevkov za socialno varnost od minimalne plače do dopolnjenega desetega leta starosti najmlajšega otroka. Pri tem je slabost predvsem to, da mora izstopiti iz trga dela. Kakšne možnosti ponovnega vstopa na trg dela bo imel čez 10 let (oz. prej, če se bo tako odločil), bomo lahko spoznali šele čez čas.

Dosedanje raziskave v Sloveniji ugotavljajo, da so starševske dopuste koristile predvsem ženske, ki jim je bilo na ta način omogočeno enakopravno vključevanje v plačano delo s polnim delovnim časom. Identifikacija pravic in obveznosti vezanih na družino z ženskami je po drugi strani povzročila posredno diskriminacijo žensk na trgu delovne sile. Le-ta je prispevala k vertikalni in horizontalni segregaciji ter razlikam v plačah v korist moških. Moški so zaradi vztrajnih družbeno posredovanih stereotipno definiranih spolnih/in starševskih vlog v veliki meri izključeni iz nege in vzgoje otrok ter iz drugega neplačanega skrbstvenega in gospodinjskega dela, kar vodi v nadobremenjenost žensk v zasebni sferi. Eden največjih problemov zaposlenih žensk v Sloveniji je prav dvojna obremenjenost s plačanim in neplačanim delom. (Kanjuo-Mrčela in Černigoj-Sadar 2006a, 717)

Slovenija spada med bivše države s socialističnim sistemom, zato je visoka zaposlenost žensk s polnim delovnim časom zanjo značilna že več desetletij, po drugi strani pa se predvsem ženske odločajo za koriščenje leto dni trajajočega plačanega dopusta (105 dni porodniškega dopusta in 260 dni dopusta za nego in varstvo otroka). Ta oblika dopusta sicer obstaja že dalj časa.

Rečemo lahko, da ima Slovenija na zakonodajni ravni dokaj dobro urejeno področje starševskega varstva, da pa bi bilo potrebno sprejeti nove ukrepe, ki bi dodatno povečale udeležbo očetov pri skrbi za otroka. Mogoče na podoben način, kot je to urejeno na

Finskem, kjer staršem pripada dodaten mesec starševskega dopusta, če zadnji mesec dopusta za nego in varstvo otroka izkoristi oče. Vsekakor pa bi bilo potrebno boljše urediti plačilo za čas očetovskega dopusta, saj je znano, da tisti del dopusta, ko očetu pripadajo le plačilo prispevkov, izkoristi le manjši del očetov. Najverjetneje zato, ker je moški v veliki večini še vedno glavni vir dohodka v družini, saj je tudi plačilo za enako delo – ne glede na zakonske določbe – višje za moškega kot za žensko.

Velja pohvaliti tudi dejstvo, da je v Sloveniji dobro organizirana mreža javnih vrtcev, ki so subvencionirani s strani države. Starši glede na lasten prihodek plačajo del cene, vendar največ 80% ekonomske cene, preostali del pa zagotavljajo občine. Od leta 2008 pa velja tudi nov ukrep, da v družini, kjer je več otrok vključenih v vrtec, starši plačujejo vrtec le za enega otroka, za preostale pa stroške krije država. Resnici na ljubo pa je takih družin malo, saj sta iz iste družine le 2 ali največ 3 otroci istočasno v vrtcu. Ne glede na to pa velja ta ukrep pohvaliti, saj se na ta način vsaj nekaterim družinam zmanjša stroške varstva otrok.

4.4. Delovna zakonodaja v RS: Zakon o delovnih razmerjih

Z vidika obravnave položaja žensk na trgu delovne sile je zelo pomemben tudi Zakon o delovnih razmerjih (v nadaljevanju: ZDR), ki je bil sprejet maja 2002 in je stopil v veljavo s 1. januarjem 2003, 29. oktobra 2007 pa je bila sprejeta tudi novela ZDR, s katero je ZDR nekoliko spremenjen in izpopolnjen. Novela zakona je skladno z zakonodajnopravno tehniko EU navedla vse direktive EU, katerih zahteve se prenašajo v zakon; poleg tega pa je bila novela potrebna tudi zato, da so nekatere določbe zakona postale jasnejše.

ZDR izrecno prepoveduje delodajalcem, da bi zaradi spola postavljali v neenakopraven položaj iskalko in iskalce zaposlitve pri zaposlovanju ter delavke in delavce v času trajanja in tudi v primeru prenehanja delovnega razmerja. S tem zakonom sta prav tako prepovedani neposredna in tudi posredna diskriminacija. Pri tem je delodajalec v primeru kršitve prepovedi diskriminacije iskalki oziroma iskalcu zaposlitve in delavki oziroma delavcu odškodninsko odgovoren po splošnih pravilih civilnega prava. Delavka oziroma delavec pa lahko izredno odpove pogodbo o zaposlitvi, če mu delodajalec ni zagotavljal enake obravnave glede na spol.

ZDR izrecno nalaga, da morajo biti ženskam in moškim zagotovljene enake možnosti in enaka obravnava pri zaposlovanju, napredovanju, usposabljanju, izobraževanju, prekvalifikaciji, plačah in drugih prejemkih iz delovnega razmerja, odsotnostih z dela, delovnih razmerah, delovnem času in odpovedi pogodbe o zaposlitvi.

Prepoved diskriminacije v 6. členu ZDR poleg spola navaja tudi druge razloge, ki ne smejo biti vzrok neenakega obravnavanja, eno izmed teh je tudi družinski status. Redna ali izredna odpoved pogodbe o zaposlitvi iz razlogov diskriminacije je neveljavna. Neutemeljeni odpovedni razlogi so tudi začasna odsotnost z dela zaradi nege družinskih članov ali odsotnost z dela zaradi izrabe starševskega dopusta, ter zakonski stan, družinske obveznosti in nosečnost. Pri določanju kriterijev za določitev presežnih delavcev, se upošteva tudi to ali gre za starše treh ali več mladoletnih otrok ali za edinega hranitelja družine z mladoletnimi otroki. Zakon pa določa tudi to, da začasna odsotnost z dela zaradi nege družinskega člana ali težje prizadetega invalida, starševskega dopusta ter nosečnost ne sme biti kriterij za določanje presežnih delavcev.

Novela ZDR je dopolnila ta zakon še s 6.a členom, ki vsebuje prepoved nadlegovanja in trpinčenja na delovnem mestu. V tem členu je zapisano, da je prepovedano vsako neželjeno fizično, verbalno ali neverbalno ravnanje ali vedenje spolne narave in neprimerno ravnanje ali vedenje, ki temelji na katerikoli osebni okoliščini in ustvarja zastrašujoče, sovražne, ponižujoče, sramotilne ali žaljive delovne odnose in okolje ter žali dostojanstvo delavcev.

Enaki obravnavi glede na spol je namenjen tudi 25. člen ZDR, ki pravi, da delodajalec ne sme prostega delovnega mesta objaviti samo za moške ali samo za ženske, razen če določen spol predstavlja bistven in odločilen pogoj za delo in je taka zahteva sorazmerna ter upravičena z zakonitim ciljem. Tako lahko delodajalec določi spol za npr. opernega pevca ali baletno plesalko, ne sme pa npr. v primeru komercialista oz. skladiščnika ali tajnice.

V 133. členu pa je določeno še, da je delodajalec dolžan za enako delo in za delo enake vrednosti izplačati enako plačilo delavcev, ne glede na spol.

V 26. členu ZDR je izrecno prepovedano, da bi delodajalec pri sklepanju pogodbe o zaposlitvi zahteval podatke o družinskem oziroma zakonskem stanu, podatkov o

nosečnosti, o načrtovanju družine oziroma drugih podatkov, ki niso v neposredni zvezi z delovnim razmerjem. Delodajalec tudi ne sme pogojevati sklenitve pogodbe o zaposlitvi s pridobitvijo teh podatkov ali celo z dodatnimi pogoji v zvezi s prepovedjo nosečnosti ali odlogom materinstva ali z vnaprejšnjim podpisom odpovedi pogodbe o zaposlitvi s strani delavca. Staršem pripada tudi dodaten dan letnega dopusta za vsakega otroka, ki še ni dopolnil 15 let starosti.

V ZDR je 115. člen namenjen staršem, v tem členu je določeno, da delodajalec ne sme odpovedati pogodbe o zaposlitvi delavki v času nosečnosti ter ves čas, ko doji otroka, in staršem, v času, ko izrabljajo starševski dopust v obliki polne odsotnosti z dela. Posebnemu pravnemu varstvu delavcev zaradi nosečnosti in starševstva pa so namenjeni člani 187-193. Delavci imajo zaradi nosečnosti in starševstva pravico do posebnega varstva v delovnem razmerju. V primeru spora v zvezi z uveljavljanjem posebnega varstva zaradi nosečnosti in starševstva po tem zakonu, je dokazno breme na strani delodajalca. Delodajalec mora delavcem omogočiti lažje usklajevanje družinskih in poklicnih obveznosti. V času nosečnosti in ves čas, ko mati doji otroka, delavka ne sme opravljati del, ki bi lahko ogrozila njeno zdravje ali zdravje otroka zaradi izpostavljenosti dejavnikom tveganja ali delovnim pogojem, ki se določijo z izvršilnim predpisom. Delavcu, ki neguje otroka, starega do treh let, se lahko naloži opravljanje nadurnega dela ali dela ponoči samo po njegovem predhodnem pisnem soglasju. Delavka v času nosečnosti in še eno leto po porodu oziroma ves čas, ko doji otroka, ne sme opravljati nadurnega dela ali dela ponoči, če iz ocene tveganja zaradi takega dela izhaja nevarnost za njeno zdravje ali zdravje otroka. Delodajalec je dolžan zagotavljati pravico do odsotnosti z dela ali krajšega delovnega časa delavcu zaradi izrabe starševskega dopusta, določenega z zakonom. Delavka, ki doji otroka in dela s polnim delovnim časom, ima pravico do odmora za dojenje med delovnim časom, ki traja najmanj eno uro dnevno. Delavcu, ki se vrne s starševskega dopusta (običajno mati po izteku porodniškega dopusta ter dopusta za nego in varstvo otroka, ki koristi dopust v obliki polne odsotnosti z dela), še en mesec ne sme odpovedati pogodbe o zaposlitvi. V praksi so namreč take delavke pogosto odpuščene, s tem pa nimajo niti priložnosti za dokazovanje, da lahko tudi kot starši uspešno opravljajo delo na delovnem mestu.

Ugotovljeno je, da se v Sloveniji pogosto kot fleksibilna oblika delovnega razmerja uporablja delo za določen čas. ZDR je omejil tako obliko zaposlovanja s tem, da je nujno

potrebno v pogodbi o zaposlitvi zapisati razlog sklenitve pogodbe za določen čas, obenem pa je določil tudi, da delodajalec ne sme skleniti ene ali več zaporednih pogodb o zaposlitvi za določen čas z istim delavcem in za isto delo, katerih neprekinjen čas trajanja bi bil daljši kot dve leti; prekinitev, ki traja 3 mesece ali manj se ne šteje kot prekinitev. V primeru, da je pogodba o zaposlitvi za določen čas v nasprotju z zakonom ali če ostane delavec na delu tudi po poteku določenega časa, se šteje, da je delavec sklenil pogodbo o zaposlitvi za nedoločen čas.

Z novelo ZDR je uveljavljena tudi dodatna pravna podlaga za možno prilagajanje delovnega časa potrebam delavcev s starševskimi obveznostmi, v kolikor to dopuščajo potrebe delovnega oz. proizvodnega procesa. Dopolnitev sledi zahtevam Predloga direktive o spremembi direktive 2003/88/ES o določenih vidikih organizacije delovnega časa, ki države članice zavezuje, da sprejmejo potrebne ukrepe za zagotovitev boljše usklajenosti med poklicnim in družinskim življenjem in sicer v tem smislu, da lahko delavci predlagajo spremembe svojega delovnega urnika in ritma in da morajo delodajalci preučiti te zahteve ob upoštevanju potreb po prožnosti delodajalcev in delavcev. Novela je uveljavila tudi dopolnitev določbe o dopustih, ki staršem šoloobveznih otrok daje pravico do izrabe vsaj tedna dni letnega dopusta v času šolskih počitnic. Osebno menim, da je to zelo malo, vendarle pa boljše kot doslej, ko je delodajalec lahko tudi sam razporedil čas izrabe letnega dopusta ter morebiti nekemu s šoloobveznimi otroki določil termin med šolskim letom.

Z Novelo zakona so se uveljavile tudi dodatne možnosti za suspenz pogodbe o zaposlitvi, s čimer se povečuje fleksibilnost v zaposlitvi za nedoločen čas. Poleg že vsebovanih razlogov, se dodatni primeri suspenza določijo ne le z zakonom, temveč tudi s kolektivno pogodbo ali pogodbo o zaposlitvi. S tem se predvsem v interesu delavcev (neplačani dopust, usklajevanje interesov in potreb osebnega in poklicnega življenja) ali tudi v interesu obeh, delavca in delodajalca (daljše izobraževanje zaposlenega, preusposabljanje, ipd.), omogočajo določene daljše odsotnosti delavca z dela z mirovanjem pravic in obveznosti. V času suspenza delavcu pri delodajalcu mirujejo pogodbene in druge pravice ter obveznosti iz delovnega razmerja. Pogodba o zaposlitvi ne preneha veljati in je delodajalec ne sme odpovedati, razen če so podani razlogi za izredno odpoved ali če je uveden postopek za prenehanje delodajalca.

Zaključimo lahko, da zakonodaja v Sloveniji dokaj dobro ureja področje usklajevanja dela in zasebnega življenja, vendar pa so določbe v zakonih prepogosto ohlapne, kar pripomore k temu, da se v praksi to ne uresničuje, kot bi se bilo moralo. Tak primer je sklepanje pogodb o zaposlitvi za določen čas, kjer je Zakon o delovnih razmerjih v 52. členu določil razloge, ki so lahko podlaga za sklepanje pogodb o zaposlitvi za določen čas, vendar je kot zadnji razlog navedel »druge primere, ki jih določa zakon oziroma kolektivna pogodba na ravni dejavnosti«. S tem je delodajalcem dopustil veliko svobode pri sklepanju pogodb o zaposlitvi. Zakon je določil tudi postopno uveljavljanje časovne omejitve sklepanja pogodb o zaposlitvi za določen čas – dveletna časovna omejitev se je začela uporabljati 1.1.2007, za manjše delodajalce pa šele 1.1.2010. V tem času še velja 3-letna časovna omejitev. Pri tem je potrebno poudariti, da delodajalci uporabljajo tudi druge načine, s katerim delavcem omejujejo čas trajanja zaposlitve – npr. sklenejo pogodbo za drugo delovno mesto, čeprav gre za opravljanje enakega dela, delavca najamejo preko agencije za zaposlovanje, itd. Novela Zakona o delovnih razmerjih je nekatera pereča področja sicer bolje definirala, a vseeno pogrešam večjo omejitev zaposlovanja za določen čas.

Čeprav je v zakonu določeno, da delavcem zaradi starševstva ne smejo biti kratene pravice, pa se dogaja, da je po vrnitvi s starševskega dopusta – predvsem s porodniškega dopusta in dopusta za nego in varstvo otroka, delavka razporejena na drugačno delovno mesto ter pogosto tudi šikanirana. Pri uveljavljanju pravic iz naslova krajšega delovnega časa pa delavka izpade kot manj zvesta in lojalna delodajalcu, ter s tem v zvezi neenako obravnavana. Delodajalci pri krajšem delovnem času pogosto tudi tako razporedijo delovni čas, da delavka zaradi tega nima lažjega usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja – prej nasprotno: zaradi manjšega dohodka ji je to pravzaprav oteženo. Slabost je tudi ura za dojenje, ki se v praksi še ne ali zelo malo uporablja, saj ni znano kako naj bi se to uresničevalo.

4.5. Socialni sporazum o zaposlovanju in trgu dela

Tema, ki jo obravnavam v magistrski nalogi, je trenutno precej aktualna, zato se tudi socialni partnerji (vlada, sindikati in delodajalci) dogovarjajo o tem, kako zagotoviti možnosti ravnotežja med delom in družino. Prav to je bil eden od ključnih razlogov, da so pred kratkim parafirali socialni sporazum do leta 2009. Zavezali so se, da bodo spodbujali večjo uporabo zakonsko predvidenih prožnih oblik zaposlovanja za večjo mobilnost v

zaposlitvi in poklicih, ker se v praksi vse premalo uveljavljajo. Ena od nalog vlade je spodbujati raznovrstne oblike dela, tudi prilagodljiv delovni čas, ki omogočajo razvoj kariere, ravnotežje med delom in družino ter med prožnostjo in varnostjo. Za učinkovito vpeljavo prožnosti na trgu dela pa bi bilo potrebno tudi modificirati zakonodajo, predvsem Zakon o delovnih razmerjih. (Petavs 2007)

Tudi iz lastnih izkušenj lahko rečem, da je za delavce in delodajalce pomembno, da zagotovijo takšno organizacijo dela, pri kateri bo delavec lahko maksimalno učinkovit, da bo delovni proces potekal nemoteno ter da bo lahko delavec izpolnjeval tudi svoje družinske obveznosti. Seveda je za to potrebno veliko fleksibilnosti in prilagajanja tako delavca kot delodajalca.

5. USKLAJEVANJE DELOVNE KARIERE IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA

V magistrski nalogi se ukvarjam s tem, kako organizacija s kadrovske politiko skrbi za usklajevanje delovnega in družinskega življenja zaposlenih. Cilj take kadrovske politike in dobrih praks je ohranjanje in privabljanje dobrih kadrov, ki imajo poleg delovne kariere tudi družinske obveznosti. Seveda pa je usklajevanje delovnega in družinskega življenja tudi odgovornost posameznika in odgovornost države. Od državne ureditve je odvisno koliko bo posamezna organizacija sama organizirala družini prijazne programe – če država nudi veliko možnosti za usklajevanje kariere in družine, običajno ni potrebe po tem, da se organizacija veliko ukvarja s tem; v nasprotju s tem pa so države, ki tega ne omogočajo, saj mora organizacija v takem sistemu zagotoviti ustrezne družini prijazne politike, da lahko pritegne in obdrži tiste ljudi, ki imajo družinske obveznosti. Čeprav nekateri raziskovalci (Harker v Lewis in Lewis 1996, 55) pravijo tudi, da delodajalci v tistih državah, ki več ponujajo na tem področju, pogosto tudi sami ponudijo neke dodatne ugodnosti. Moss (v Lewis in Lewis 1996, 26) pravi, da je vloga države na tem področju osrednja in pomembnejša od vloge, ki jo igra organizacija. Organizacija se mora prilagoditi lokalnemu okolju in potrebam, ki jih imajo zaposleni (Harker v Lewis in Lewis 1996, 55).

V nadaljevanju podajam pregled različnih državnih ureditev s poudarkom na družini prijaznih programih, ki jih omogočajo svojim državljanom.

5.1. Usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja na nivoju države

Države blaginje so, vsaj implicitno, osnovane na predpostavki o socialnih vlogah moških in žensk, na idejah o družini in na tem, kakšno je primerno vedenje žensk in moških. Tipi in razpoložljivost storitev, ki omogočajo usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja prebivalcev, odražajo te kulturne poglede in predpostavke (den Dulk in drugi 1999, 14).

Z zgodovinskega stališča so bili temelji današnjih držav blaginje postavljeni v letih po 2. svetovni vojni. Pomemben prispevek k razvoju držav blaginje je dal William Beveridge v svoji publikaciji leta 1942, kjer je govoril o socialnem zavarovanju in sorodnih storitvah (orig. Social Insurance and Allied Services) ter v publikaciji leta 1944 o polni zaposlenosti v svobodni družbi (orig. Full Employment in a Free Society). Osrednje teme teh publikacij so bile obnovitev in podaljšanje socialnih ukrepov, ki so bile naperjene proti največjim zlom tistih časov: neizpolnjene želje, bolezni, brezdolje, ignoranca in beda. Politika državne intervencije je bila teoretično utemeljena s Keynesovim zagovarjanjem programov za stimuliranje zaposlenosti, ki naj bi jih podpirala država. S Keynesovega stališča je bilo stanje polne zaposlenosti doseženo, če so imeli vsi moški potencialni delavci zaposlitev za polni delovni čas. Tako Keynes kot Beveridge sta osnovala svoji teoriji na implicitni predpostavki o tradicionalni delitvi del med ženskami in moškimi. Soprogino neplačano delo skrbi za družino in dom je bilo plačano indirektno s plačanim delom moža. Ker so vse države imele podoben tehnološki in ekonomski razvoj, je bilo pričakovati, da bodo vse razvile bolj ali manj enake karakteristike ter politične in socio-ekonomske organizacije. Vendar se je kasneje zaradi ekonomskih kriz v 70-ih letih 20. stoletja in še kasneje, ter zaradi različnih reakcij v kriznih situacijah, pokazala različnost.

Na osnovi teh zgodovinskih razlik med državami, sta Titmuss leta 1974 in Esping-Andersen leta 1990 (den Dulk in drugi 1999, 14) sestavila tipologije držav blaginje. Osrednja tema analize Esping-Andersena je princip socialnih pravic. Socialne pravice omogočajo ljudem, da njihov življenjski standard ni odvisen zgolj od tržnih razmer. Ta pomemben element javne zaščite proti socialnim tveganjem na prostem trgu pa najbolj

razlikuje 3 glavne tipe držav blaginje: liberalne, konzervativne/korporacijske in socialno-demokratske države blaginje.

S feminističnega stališča je bil glavni ugovor proti tej tipologiji ta, da osnovne analize niso upoštevale specifičnih pozicij žensk v državah blaginje in da so te analize bazirale predvsem na (moških) plačanih delavcih. Ne gre samo za stopnjo neodvisnosti od tržnih razmer, temveč tudi za to, v kolikšni meri lahko posameznik (ženska) živi neodvisno od svoje družine. Na osnovi teorije Esping-Andersena, toda z večjim poudarkom na neodvisnosti trga, države in družine, je **socialno-demokratski režim** tisti, ki najbolj promovira enakost med državljani in je zavezan k polni zaposlenosti tako moških kot žensk. Dovršen sistem javnih storitev, vključno s skrbjo za otroke, zdravstvo in skrb za starejše, zagotavlja, da je vsakdo, ki je sposoben sodelovati na trgu dela, tudi dejansko vključen. V takem sistemu pa država igra pomembno vlogo tudi kot delodajalec, še posebno v storitvenem sektorju. Moški in ženske so v takem sistemu obravnavani enako. Davčni sistem je individualiziran in država se ne vmešava v odločitev posameznika o njegovem življenjskem stilu in/ali delitvi vlog. Poudarek na enakih možnostih pa ne pomeni, da je izplen vedno enak. Trg dela je segregiran glede na spol, saj ženske v večji meri delajo v javnih storitvah. Poleg tega ostaja dejstvo, da ženske opravijo večino (preostalega) neplačanega dela. Sistem pa poskuša olajšati ženskam usklajevanje plačanega in neplačanega dela. V Evropski uniji so najbližje temu modelu prišli na Švedskem, Danskem in Finskem.

V **konzervativnem/korporativnem sistemu** države blaginje igra družina pomembno vlogo kot vir socialne stabilnosti in individualne sreče. V nasprotju s socialno-demokratskim sistemom, je ta državni sistem bolj kompenzator kot delodajalec. Ta sistem zagotavlja finančno kompenzacijo, ko je izplen na trgu nesprejemljiv (prenizek) oz. ko udeležba na trgu ni zaželjena. Tudi ta sistem ne obravnava moških in žensk enako. Moški so tisti, ki služijo, ženske pa so predvsem žene in matere. To rezultira v dveh različnih vrstah državljanov: moški so hranilci, ženske pa skrbnice. Ker je poudarek na ohranjanju tradicionalne družine in ne na participaciji na trgu dela, sta skrb za otroke ter starševski dopust slabo razvita. V Evropski uniji se je takemu sistemu najbolj približala Nemčija.

Liberalni sistem pa najbolj verjame, da lahko trg regulira sam sebe. Država je samo zadnji rešitelj. Pravila so striktna in pogosto tudi povezana s stigmo. Moški in ženske so tretirani

enako. V ekstremnem primeru v takem sistemu ni prostora za mater, ki je zaposlena. Skrb za otroke in starševski dopust sta odgovornost posameznika in ne države. Seveda imajo taka stališča velik vpliv na pozicijo žensk na trgu dela. Ker ima liberalni sistem samo omejene možnosti, je vseeno velika vključenost žensk na trgu dela. Tak liberalni sistem imajo Združene države Amerike, v Evropi pa se mu je najbolj približala Velika Britanija. (den Dulk 1999)

V kasnejših virih sta bila dodana tej tipologiji še primera **mediteranskih držav**: tak primer je Italija, ki so jo avtorji prvotno uvrščali med konzervativne države, vendar je zanjo značilno, da njen davčni sistem ne daje prednosti družini, kjer je zaposlen le en od staršev.

Poleg tega pa se omenja še primer **bivših socialističnih držav** v Vzhodni Evropi, za katere je bila prej značilna polna zaposlenost tako moških kot žensk, saj je sistem dajal poudarek na enakem obravnavanju tako moških kot žensk. Dobro so bile razvite storitve javnega otroškega varstva in možnosti za starševski dopust z visokimi nadomestili. Pri tem pa se miselnost ljudi ni spremenila in skrb za družino in dom je v glavnem ostala v domeni žensk, ki so bile tako dvojno obremenjene. Tranzicija je v teh državah prinesla večjo brezposelnost, manj možnosti za dostopne storitve otroškega varstva in pričakovanja, da bo ženska lahko ostala doma in skrbela za družino. Vendar ker slednje rezultira v prenizkih dohodkih, se le malo družin odloča za ta način (Peper 2005).

5.1.1. Socialno demokratski državni režim: severnoevropske države

V tem režimu država družine, v katerih sta zaposlena oba partnerja, podpira z izdelanim sistemom javnih delovno-družinskih politik, ki olajšujejo usklajevanje delovnega in družinskega življenja. Splošne storitve, kot npr. zanesljivi javni vrtci, podpirajo tiste, ki se odločijo za usklajevanje skrbi za družino in plačano delo. Poleg tega je davčni sistem osnovan bolj individualno. Država je glavni ponudnik socialnega skrbstva, zasebnih institucij na tem področju skorajda ni najti. V tem državnem režimu igra država bistveno vlogo tudi kot delodajalec, predvsem v storitvenem sektorju. V javnem storitvenem sektorju je zaposlenih predvsem veliko žensk. V Evropi se temu modelu najbolj približajo Švedska, Danska, Norveška in Finska (Peper 2005, 23).

Na Danskem so lokalne oblasti odgovorne za organizacijo otroških vrtcev, večina predšolskih otrok ima možnost za vključitev v vrtce. Posledično to za delodajalce pomeni, da morajo zagotoviti predvsem dodatne možnosti, da se lahko starši teh storitev dejansko poslužijo: npr. zagotovitev prožnega delovnega časa (Harker v Lewis in Lewis 1996, 54).

Na Švedskem imajo starši otrok, starih od enega do 12 let, možnost, da otroke vključijo v dnevno varstvo, ki je organizirano s strani države. V prvih letih otrokovega življenja imajo starši možnost plačanega starševskega dopusta, da lahko doma sami skrbijo za svojega otroka. Švedska je kot prva evropska država uvedla možnost starševskega dopusta za oba starša – očeta in mater. Že leta 1974 so zaposleni starši pridobili pravico do plačanega starševskega dopusta in vrnitve na isto oz. podobno delovno mesto pri delodajalcu. Danes traja starševski dopust 60 tednov za otroka, plačan pa je 80% običajne plače. Starši si ta dopust lahko razdelijo s tem, da ga mora vsak izmed staršev izkoristiti vsaj 8 tednov. T.i. »očetovi« tedni so namenjeni temu, da spodbudijo moške k dopustu in k temu, da prevzamejo enakovreden delež družinskih obveznosti. Tudi Norveška je uvedla »očetovsko kvoto« starševskega dopusta (Peper 2005, 254).

Za razliko od teh dveh držav pa imajo na Danskem določen dopust za očete omejen na 2 tedna in nimajo določene očetovske kvote v starševskem dopustu. Prav tako tudi Finska nima očetovske kvote, vendar pa lahko finski očetje svoj starševski dopust podaljšajo za 2 tedna, če od partnerke prevzamejo zadnja 2 tedna starševskega dopusta (Peper 2005, 254). Podrobnejši pregled možnosti, ki jih imajo starši v teh državah ob rojstvu otroka, najdemo v tabeli 5.1.

Kljub tem ukrepom pa še vedno za vse skandinavske države velja, da očetje izkoristijo manj starševskega dopusta kot matere. Vendarle pa imajo, kot bomo videli v nadaljevanju, te države še vedno najboljšo možno ureditev (v Evropi) področja usklajevanja dela z družinskim življenjem.

Predvsem Švedska posveča posebno pozornost očetovskim pravicam z namenom okrepitve odnosa med očetom in otrokom. Danska in Norveška temu dajeta manj pozornosti, čeprav v primerjavi z drugimi evropskimi državami, je v teh dveh državah vseeno opazno več poudarka na očetovstvu in enakovredni delitvi družinskih obveznosti med moškim in žensko. To pa je značilnost socialnih demokratskih državnih režimov.

Izsledki raziskav o izrabi starševskega in očetovskega dopusta v skandinavskih državah kažejo, da moški v večji meri izkoristijo tovrstne oblike dopustov, ko starševski oz. očetovski dopust ni prenosljiv med partnerjema, temveč je namenjen izključno očetom, in ko obstaja fleksibilnost razdelitve tega dopusta med partnerjema (Humer 2007, 167).

Tabela 5.1.: Storitve dopusta in javnega varstva za otroke v severnoevropskih državah

	Materinski dopust po rojstvu	Očetovski dopust po rojstvu	Starševski dopust	Očetovska kvota v starševskem dopustu	Odstotek otrok v sistemu javnih vrtcev
Danska	14 tednov, delno plačan (55% povprečne plače)	2 tedna, delno plačan (56% povprečne plače)	32 tednov (55/56% povprečne plače)	Ne	Do 3. leta: 64% Od 3. leta do šole: 91% (1998)
Finska	9,5-12,5 tednov, delno plačan	1 do 5 tednov, delno plačan (2 tedna pogojno, le če oče izkoristi zadnja 2 tedna starševskega dopusta)	26 tednov, do 3. leta otrokove starosti	Ne	Do 3. leta: 22% Od 3. leta do šole: 66% (1998)
Norveška	6 tednov starševskega dopusta	2 tedna neplačan dopust	42 – 52 tednov, odvisno od plačila (80/100% plače)	4 tedni, plačano 80/100% plače	Do 3. leta: 40% Od 3. leta do šole: 80% (1997)
Švedska	8 tednov starševskega dopusta rezervirano za mater	2 tedna, plačano 80% plače	60 tednov (brez očetovske kvote), plačano 80% plače	8 tednov, plačano 80% plače	Do 3. leta: 48% Od 3. leta do šole: 80% (1998)

Vir: Peper, Bram, van Doorne-Huiskes, Anneke in den Dulk, Laura. 2005. *Flexible Working and Organisational Change: The Integration of Work and Personal Life*.

Northampton: Edward Elgar Publishing. str. 23

5.1.2. Konzervativni državni režimi: zahodnoevropske države

Za konzervativne državne režime sta značilna obvezno socialno zavarovanje in delni poklicni programi. Tisti brez zaposlitve pa imajo dostop le do skromnih programov socialnega varstva. Poleg tega je poseben pomen dan družini.

V nasprotju s socialno demokratskimi režimi, je v teh državah socialna politika manj individualizirana. Konzervativni režimi ne tretirajo moških in žensk enakovredno. Moški so predvsem delavci, tisti, ki skrbijo za materialno preskrbljenost družine, ženske pa bolj žene in matere. Poudarek je na tradicionalni družini in ne na udeležbi vseh prebivalcev na trgu dela, varstvo otrok in / ali možnosti za starševski dopust so mnogo manj razvite, udeležba žensk na trgu dela je nižja v primerjavi s socialno demokratskimi državami. Med evropskimi državami se temu modelu še najbolj približa Nemčija. V Avstriji, Nemčiji in na Nizozemskem tudi davčni predpisi preferirajo tradicionalno družino, kjer le en družinski član opravlja plačano delo. V skandinavskih in južnoevropskih državah ni razlik v plačevanju davkov, če je tudi žena zaposlena (Peper 2005, 24).

Tabela 5.2.: Storitve dopusta in otroškega varstva v državah s konzervativnim režimom

	Materinski dopust po rojstvu	Očetovski dopust po rojstvu	Starševski dopust	Odstotek otrok v sistemu javnih vrtcev
Avstrija	8 tednov, polno plačan	Ne	Do otrokovega 2. leta starosti, enako plačilo	Do 3. leta: 4% Od 3. leta do šole: 68% (1998)
Belgija	8-14 tednov, plačan vsaj 70%	2 tedna, polno plačan	3 mesece vsak od staršev, enako plačilo	Do 3. leta: 30% Od 3. leta do šole: 97% (2000)
Francija	10-12 tednov, plačan vsaj 70%	3 tedne, polno plačan	Do otrokovega 3. leta starosti enako plačilo (odvisno od števila otrok)	Do 3. leta: 29% Od 3. leta do šole: 99% (2000)
Nemčija	8 tednov, polno plačan	Ne	Do otrokovega 3. leta starosti enako plačilo (odvisno od dohodka)	Do 3. leta: 10% Od 3. leta do šole: 78% (2000)
Nizozemska	10-12 tednov, polno plačan	2 dni, polno plačan	3 mesece vsak od staršev, neplačano	Do 3. leta: 6% Od 3. leta do šole: 98% (1998)

Vir: Peper, Bram, van Doorne-Huiskes, Anneke in den Dulk, Laura. 2005. *Flexible Working and Organisational Change: The Integration of Work and Personal Life*. Northampton: Edward Elgar Publishing. str. 24

Harker (v Lewis in Lewis 1996, 55) ugotavlja, da je v letu 1991 v Nemčiji 14% delodajalcev omogočalo daljši dopust ob rojstvu otroka, čeprav je že država omogočila 3-letni starševski dopust.

Za Francijo in Belgijo ni popolnoma jasno ali pripadata tej skupini držav ali ne. Obe državi imata namreč obsežen program otroškega varstva in drugih možnosti za predšolske otroke. V drugih konzervativnih državah, kot npr. v Nemčiji ali na Nizozemskem, mnogo bolj poudarjajo starševsko skrb za otroke. V tabeli 5.2. vidimo pregled zakonskih možnosti za dopust za starše in odstotek otrok, vključenih v formalno predšolsko varstvo. V primerjavi s severnoevropskimi državami je finančno plačilo za starše, ki koristijo dopust za otroke, tu nižje ali ga celo ni, odstotek otrok, mlajših od treh let, ki so vključeni v formalno varstvo pa je zelo nizek; čeprav Francija in Belgija v tem oziru odstopata od pravila.

V Belgiji je najpomembnejša praksa od leta 2002 t.i. »časovni kredit«, predhodnik tega sistema je bil sistem prekinitve kariere (uveden leta 1985). Pri tem gre za to, da delavec skrajša svoj delovni čas, vendar so mu pravice socialnega varstva zagotovljene v celoti, varovan je tudi pred odpustitvijo. Sistem je uveden na zakonski ravni, določeni so pogoji pod katerimi lahko delavec koristi časovni kredit, kot tudi omejitve, ki varujejo delodajalce. (Debacker in drugi 2004, 3-5)

5.1.3. Mediteranski državni režimi: južnoevropske države

Južnoevropske države imajo zelo malo javnih ukrepov, toda od konzervativnih režimov se ločijo po tem, da tudi njihovi davčni sistemi ne podpirajo modela družine, kjer je zaposlen le en od staršev. V tem režimu je družina že po tradiciji temelj blagostanja, starši imajo malo možnosti za starševski dopust (glej tabelo 5.3.), ki je tudi slabo plačan, po drugi strani pa je tudi malo možnosti za otroško varstvo. Vse to pa se odraža tudi v nižji zaposlenosti žensk.

Tabela 5.3.: Storitve dopusta in otroškega varstva v mediteranskih državah

	Materinski dopust po rojstvu	Očetovski dopust po rojstvu	Starševski dopust	Odstotek otrok v sistemu javnih vrtcev
Grčija	7-11 tednov, polno plačan	Ne	3 mesece za vsakega od staršev, neplačan	Do 3. leta: 3% Od 3. leta do šole: 46% (2000)
Italija	13 tednov (3 meseci), plačan vsaj 70%	Ne	10-11 mesecev za družino, delno plačan manj kot 70% plače	Do 3. leta: 6% Od 3. leta do šole: 46% (2000)
Portugalska	8,5-13 tednov, polno plačan	1 teden, polno plačan	6-24 mesecev za vsakega od staršev, neplačan	Do 3. leta: 12% Od 3. leta do šole: 75% (1999)
Španija	6-16 tednov, polno plačan	2 dni, polno plačan	Do 3. leta otrokove starosti, neplačan	Do 3. leta: 5% Od 3. leta do šole: 84% (2000)

Vir: Peper, Bram, van Doorne-Huiskes, Anneke in den Dulk, Laura. 2005. *Flexible Working and Organisational Change: The Integration of Work and Personal Life*. Northampton: Edward Elgar Publishing. str. 26

5.1.4. Liberalni državni režim: Velika Britanija

Za liberalni državni režim je značilno skromno socialno varstvo na nivoju države. Več poudarka se daje silam, ki delujejo na trgu in predpostavki, da trg regulira sam sebe. Država je v tem sistemu samo poslednje sredstvo, ki posreduje šele, če drugi dejavniki odpovedo.

Če socialno-demokratski režim tretira moške in ženske kot enakovredne, konzervativni pa jih tretira kot različne, jih liberalni režim obravnava kot enake in ne upošteva težjega bremena, ki ga ženske nosijo pri skrbi za dom in družino. Otroško varstvo in starševski dopust sta v tem režimu prepuščena posamezniku in nista odgovornost države. Prebivalci se lahko poslužijo storitev, ki jih ponuja trg, toda komercialne storitve npr. otroškega varstva so zelo drage in zato nedostopne družinam z nižjim prihodkom (Peper 2005, 26).

Čeprav liberalni sistem razpolaga le z malo ukrepi za olajševanje usklajevanja delovnega in družinskega življenja, je stopnja zaposlenosti žensk v tem sistemu še vedno dokaj visoka. V Evropi se je takemu modelu najbolj približala Velika Britanija, sicer pa so tipični primer takega sistema Združene države Amerike. Podrobnejši pregled možnosti, ki so na voljo staršem ob rojstvu otroka v Veliki Britaniji, nam daje tabela 5.4.

Tabela 5.4. Storitve dopusta in otroškega varstva, ki so na voljo staršem v Veliki Britaniji

	Materinski dopust po rojstvu	Očetovski dopust po rojstvu	Starševski dopust	Odstotek otrok v sistemu javnih vrtcev
Velika Britanija	52 tednov, 6 tednov polno plačan, 20 tednov enotna tarifa	2 tedna, enotna tarifa	3 mesece vsak od staršev, neplačan (vsak od staršev lahko izkoristi največ 4 tedne v enem letu)	Do 3. leta: 34% Od 3. leta do šole: 60% (2000) podatki samo za Anglijo!

Vir: Peper, Bram, van Doorne-Huiskes, Anneke in den Dulk, Laura. 2005. *Flexible Working and Organisational Change: The Integration of Work and Personal Life*. Northampton: Edward Elgar Publishing. str. 26

Esping-Andersen (Peper, 2005), sicer dokazuje, da trg le redko deluje kot nadomestek za javne storitve. Samo kadar so storitve na trgu poceni (kot npr. v ZDA zaradi nizke cene

dela), se večini družin splača iskati storitve nege in varstva za družinske člane na trgu. Po drugi strani pa je to tudi slabost, saj tisti, ki na trgu ponujajo poceni storitve, postanejo ali celo ostanejo za dalj časa, tudi po več generacij, revni. V Evropi so sicer komercialne storitve drage zaradi visokih davkov na plačano delo in zaradi relativno enakovredne strukture prihodkov na trgu dela. Komercialne storitve, kot npr. privatno varstvo, so zato drage in nedostopne za večino družin.

Brannen (2000 v Peper 2005, 27) je analizirala zaposlitvene vzorce mater v zadnjih 20-ih letih v Veliki Britaniji. Njena analiza kaže, da večina zaposlenih mater opravlja plačano delo s skrajšanim delovnim časom, toda število mater, ki so zaposlene za polni delovni čas tudi počasi narašča. Poleg tega navaja, da raste polarizacija med družinami – bogatejše so tiste družine, kjer sta oba starša zaposlena s polnim delovnim časom v dobro plačanih službah in take družine si lahko privoščijo, da najamejo pomočnico za pomoč v gospodinjstvu ali otroke dajo v zasebno varstvo. Po drugi strani sta v družinah, ki so revnejše, oba starša brezposelna ali imata zaposlitev, ki je slabše plačana in nezanesljiva. Tako bogatejši ustvarjajo nova delovna mesta za revnejše, vendar so tudi ta slabo plačana in tako se diferenciacija nadaljuje in še povečuje.

Harker (v Lewis in Lewis 1996, 55) pravi, da v Veliki Britaniji približno 15% delodajalcev ponuja možnost neplačanega dopusta za skrb za otroka. Tu se potrjuje dejstvo, da če država omogoča le malo storitev, morajo to nadomestiti delodajalci, če želijo pritegniti in obdržati zaposlene z družinskimi obveznostmi.

5.1.5. Bivše socialistične države: vzhodnoevropske države

Bivši socialistični režim lahko obravnavamo kot peti tip državnega režima. Tako kot socialno-demokratski režim tudi bivši socialistični režim tipično ponuja večje število javnih politik, ki podpirajo usklajevanje plačanega dela in skrbi za družino. V času socializma so bile ženske večinoma zaposlene in v tipični družini sta bila oba starša zaposlena s polnim delovnim časom. Zaposlitve so bile večinoma varne in dolgotrajne tako za moške kot za ženske.

Vendarle pa se enakovredni delitvi del v gospodinjstvu in delitvi odgovornosti skrbi za otroke ni posvečalo pozornosti. Ideologija enakovrednosti spolov se je fokusirala samo na

dostop do plačanega dela, ženskam pa je ostalo dvojno breme – skrb za gospodinjstvo in otroke poleg plačanega dela v službi. Mnenja o tradicionalni delitvi del v družini se skorajda niso spremenila. V Evropi so bile take države predvsem t.i. države vzhodne Evrope: Vzhodna Nemčija, Češkoslovaška, Madžarska, Poljska, Sovjetska zveza, Romunija, Bolgarija, Jugoslavija.

Z namenom zagotavljanja možnosti za usklajevanje delovne kariere s skrbjo za otroke, so bili ob koncu 50-ih in v začetku 60-ih let prejšnjega stoletja ustanovljeni vrtci za otroke. Večina otrok med 3. in 6. letom starosti je bila vpisana v dnevno varstvo v javnem vrtcu. Le malo kasneje pa so bile vpeljane tudi zakonske možnosti dopusta za starše. Madžarska je bila prva med vzhodnoevropskimi državami, ki je leta 1969 uvedla starševski dopust (samo za matere) z relativno visokim dohodkom. Namesto varstva za otroke do 3. leta starosti, so matere ostale doma in same skrbele zanje. Varnost zaposlitve in možnosti za upokožitev so bile navkljub prekinitvi kariere zagotovljene.

Danes vzhodnoevropske države še vedno omogočajo daljša obdobja starševskega dopusta, v glavnem do otrokovega 3. leta starosti. Do 90-ega leta je bil starševski dopust namenjen predvsem materam, sedaj pa imajo možnost koriščenja le-tega tudi očetje. V nasprotju s socialno demokratičnimi državami pa bivše socialistične države (še) niso uvedle posebnih možnosti starševskega dopusta za očete. Pri tem pa je svetla izjema prav Slovenija, ki ponuja 90 dni očetovskega dopusta, prvih 15 dni je plačanih, za preostali del pa država plača samo prispevke od minimalne plače.

Po tranziciji v tržno ekonomijo, so se razmere na trgu spremenile, povečala se je brezposelnost, življenjski standard pa je padel. Storitve otroškega varstva so oslabele in večji poudarek je bil dan na omogočanje dopusta staršem. Po letu 1990 pa je upadlo tudi nadomestilo plače za čas koriščenja starševskega dopusta. Pričakovano je bilo tudi, da bo tranzicija družinam omogočila, da bi se lahko odločili za model, kjer bi bil le en od staršev zaposlen. Čeprav so sedaj dane formalne možnosti za to, da eden od staršev ostane doma in skrbi za otroke, pa sta še vedno potrebna dva dohodka za vzdrževanje družine, zato je še vedno veliko otrok v javnih vrtcih (glej tabelo 5.5).

Tabela 5.5.: Storitve dopusta in otroškega varstva v nekaterih vzhodnoevropskih državah

	Materinski dopust po rojstvu	Očetovski dopust po rojstvu	Starševski dopust	Odstotek otrok v sistemu javnih vrtcev
Češka	20-22 tednov, delno plačan manj kot 70% plače	Ne	Do otrokovega 3. leta starosti, enotna tarifa	Do 3. leta: 1% (1997) Od 3. leta do šole: 85% (1999)
Madžarska	20 tednov, plačano vsaj 70% plače	Ne	Do otrokovega 3. leta starosti, delno enotna tarifa, delno odvisno od dohodka	Do 3. leta: 11% (1997) Od 3. leta do šole: 87% (1999)
Poljska	16-20 tednov, polno plačan	Ne	Do otrokovega 2. leta starosti, delno plačano manj kot 70% plače	Do 3. leta: 5% (1997) Od 3. leta do šole: 50% (1999)
Slovenija	105 dni, plačano vsaj 70% plače	90 dni; 15 dni polno plačano, 75 dni neplačano	260 dni, 100% plače	Do 3. leta: 24% (2007)* Od 3. leta do šole: 70% (1999)

Vir: Peper, Bram, van Doorne-Huiskes, Anneke in den Dulk, Laura. 2005. *Flexible Working and Organisational Change: The Integration of Work and Personal Life*. Northampton: Edward Elgar Publishing. str. 28

*Vir: podatki Ministrstva za šolstvo in šport

Kljub upadanju števila rojstev, se v Sloveniji število otrok, vključenih v vrtce, povečuje. V šolskem letu 1995/96 je znašal odstotek otrok, vključenih v vrtce, 57%, v šolskem letu 2005/06 pa 64%. Ta odstotek označuje število vseh otrok, ki so vključeni v vrtce, značilno pa je, da se v drugi starostni skupini (starost 3 leta in več) odstotek otrok, ki so vključeni v vrtce, povečuje hitreje, kot v prvi starostni skupini (do 3-eh let starosti) (Ložar 2007).

Če primerjamo družbeni položaj Slovenk s položajem žensk, ki živijo v zahodnoevropskih državah, ugotovimo, da se ta do neke mere razlikuje. Pred začetkom tranzicije je namreč imela večina Slovenk zaposlitev za nedoločen čas s polnim delovnim časom med celotnim aktivnim obdobjem. Zaposlovanje s krajšim delovnim časom pa v Sloveniji ne predstavlja izrazitega vzorca zaposlovanja žensk, kot to velja za nekatere države EU. Čeprav se je z odpuščanjem v devetdesetih letih brezposelnost bistveno povečala med

ženskami in tudi med moškimi, pa predstavlja delež zaposlenih žensk še vedno enega najvišjih v svetovnem merilu.

Poleg tega smo v Sloveniji delno uspeli ohraniti še vedno dokaj obsežen in zanesljiv državni podporni sistem storitev na različnih področjih – od zdravstvenega varstva do organiziranega varstva otrok, plačanega porodniškega dopusta in različnih družinskih prejemkov, popoldanskega varstva za otroke v osnovnih šolah, relativne dostopnosti izobraževanja itd. Zaradi teh ukrepov socialne politike in ekonomskih razlogov večina žensk v Sloveniji ne zapušča trga delovne sile za daljši čas in ne prekinja poklicne kariere. Za Slovenijo je namreč značilna tudi visoka stopnja zaposlenosti žensk v obdobju ustvarjanja družine ter nege in vzgoje otrok (Hagl 2002, 9).

5.1.6. Vpliv državne ureditve na storitve v okviru podjetja

Harker (v Lewis in Lewis 1996, 55) poudarja, da sta politika države in politika organizacije na področju usklajevanja delovnega in družinskega življenja zaposlenih enako učinkoviti. Peter Moss pa v istem delu zagotavlja, da je vloga države osrednja pri razvoju vsestranskih politik za družino, ki obenem zagotavljajo tudi enakovrednost spolov. Naloga delodajalca pa je, da odgovori na potrebe zaposlenih, ki so specifične v nekem lokalnem okolju.

Neposredno spodbujanje države za uveljavljanje družini-prijaznih zaposlitvenih praks znotraj podjetja pa obstaja v obliki davčnih olajšav ali subvencij. V Belgiji so uvedli subvencije za vrtce, ki jih ustanovijo podjetja, podobno so na Nizozemskem delodajalci lahko prejeli subvencije za vrtce, del stroškov s tega področja pa so lahko uvrstili v davčno olajšavo. V Nemčiji so rente za otroško varstvo davčna olajšava od leta 1992. Vsi ti ukrepi so vplivali na razvoj ukrepov na delovnih mestih v organizacijah; ocenjevanje dejanske učinkovitosti pa ostaja izziv za prihodnost. V Franciji pa so delodajalci obvezani precej prispevati v sklad za državni sistem otroškega varstva, zato zelo malo organizacij organizira otroško varstvo za zaposlene. (Harker v Lewis in Lewis 1996, 55)

Za Nemčijo je značilno tudi, da sindikati preferirajo javno varstvo otrok nasproti tistemu, ki ga organizirajo delodajalci. Razlog za to so predvsem nestabilni delovni pogoji vzgojiteljev v vrtcih delovnih organizacij ter pomanjkanje profesionalnosti nekaterih

delavcev na teh delovnih mestih. Na Irskem pa prav sindikati spodbujajo razvoj otroškega varstva pri delodajalcih. (Harker v Lewis in Lewis 1996, 56)

Iz prejšnjega odstavka je razvidno, da imajo ključni vpliv na razvoj politik na nacionalnem nivoju tudi sindikati in drugi predstavniki zaposlenih. Sindikati imajo v evropskih državah različne vloge, tradicionalno pa nasprotujejo atipičnim zaposlitvam, ki so potencialno lahko družini prijazne; kljub temu pa lahko v nekaterih evropskih državah zaznamo njihov vpliv na to področje, kot npr.:

- v Nemčiji je sindikat javnih storitev, transporta in delavcev v komunikacijah zagotovil delavcem, ki delajo s krajšim delovnim časom pravico do vrnitve na polni delovni čas, pravico do samostojnega razporejanja delovnega časa, pravico do udeležbe izobraževalnih tečajev in možnosti strokovnega napredovanja, ter pogoj, da je potrebno zmanjšati obseg dela na delovnem mestu, kjer se delavec odloči za krajši delovni čas od polnega.
- na Danskem si sindikati prizadevajo za vključitev pravic delavcev do krajšega delovnega časa in delnega dopusta v kolektivne pogodbe. (Harker v Lewis in Lewis 1996, 55-56)

Tudi v Sloveniji sindikati zavzemajo vlogo nasprotnika atipičnih zaposlitev, kar pogosto tudi ni v korist delavcev. Z nasprotovanjem možnosti fleksibilnih zaposlitev sicer delavci, ki imajo trenutno pogodbo za nedoločen čas, ohranjajo pravice; po drugi strani pa se povečuje fleksibilno zaposlovanje, ki ga naša zakonodaja trenutno omogoča – predvsem zaposlitve za določen čas in zaposlovanje delavcev preko agencij za zaposlovanje ter »zaposlovanje« študentov. To pa posledično celo povečuje brezposelnost in slabša položaj večine zaposlenih delavcev.

Poudariti velja tudi, da je zaposlovanje delavcev preko agencij za zaposlovanje pri nas skrajna oblika zaposlitve za določen čas, saj imajo delavci najpogosteje pogodbe za določen čas enega meseca, ki se mesečno podaljšujejo, pri čemer so pogosto slabše plačani od ostalih delavcev, nekateri delodajalci pa si nekoliko fleksibilno predstavljajo tudi možnosti dopusta teh delavcev, saj jih v času kolektivnih dopustov enostavno »odpustijo« za ta čas. Kljub varovalki v Zakonu o delovnih razmerjih, ki pravi, da je lahko delavec na ta način zaposlen le eno leto, se ta institut zlorablja. Zlorablja pa se tudi najemanje študentov, ki pogosto zasedajo sistemizirana delovna mesta v organizaciji in to daljši čas, tudi več let, ko izgubijo študentski status, pa delodajalec najame drugega študenta.

Zaposlovanje študentov je pač bistveno cenejše, takega delavca lahko čez noč »odpustijo«, študenti pa so zainteresirani za tovrstno zaposlovanje, saj jim poleg dodatnih zaslužkov delodajalci pogosto obljublajo tudi zaposlitev po koncu študija.

5.2. Usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja na organizacijskem nivoju

Delovno mesto posameznika ni izolirano od družbe. Ljudje ne puščajo osebnega življenja izven organizacije. Če želimo, da zaposleni izkoristijo lasten potencial in na ta način pripomorejo k uspešnosti delodajalca, jih moramo obravnavati kot celovito osebnost. Izziv usklajevanja delovne kariere z družinskim življenjem ni le žensko vprašanje, temveč je zelo pomembno tudi za moške. Tudi moški so upravičeni do sodelovanja v družinskem in družbenem življenju, kar organizacije vse bolj spoznavajo in se s spremembami na to odzivajo. Tradicionalne organizacijske strukture ne ustrezajo več novim zahtevam napredne tehnologije, zato jih je v današnjem dinamičnem okolju vedno manj. Nadomestile so jih ploske organizacije z bolj fleksibilno strukturo.

Hierarhični principi morajo v današnji dobi najti način, kako v organizacijo vpeljati teamsko delo in avtonomijo posameznika. Kvaliteta postaja vedno pomembnejša v moderni organizaciji, a doseže se jo lahko samo z izobraženimi delavci, ki so zmožni prevzeti odgovornost za svoje delo. Z naraščanjem izobrazbe zaposlenih pa ti postajajo vedno bolj vključeni v odločanje v organizaciji, zato morajo delodajalci ravnati z zaposlenimi drugače kot so v preteklosti. Zunanjo kontrolo, ubogljivost in obojestransko nezaupanje so nadomestili osebni prevzem obveznosti, samokontrola in splošna korist. Moderni zaposleni morajo biti zmožni delati v spreminjajoči se organizaciji, opravljati različne naloge in v različnih skupinah.

Delavci imajo vedno več avtonomije pri svojem delu, pomembni so predvsem rezultati njihovega dela. To pomeni, da si morajo sami organizirati svoje delo. Pomembnejše postaja tudi teamsko delo, kar pomeni več odgovornosti: prevzem obveznosti, odprtost, vzajemno presojanje in spoštovanje.

Sočasno s temi spremembami pa postaja delovna sila tudi vse bolj raznolika, saj se zaposluje vse več žensk in več ljudi iz različnih etničnih skupin. (Peper in drugi 2005, 41)

Vse te organizacijske spremembe pa **vplivajo tako na moške kot na ženske**. Zaposlitev postaja nezanesljiva in institucionalizirana moč ima vse manj osnove. Za ženske, ki doslej niso imele toliko dostopa do višjih pozicij, lahko te spremembe ustvarijo nove možnosti. Seveda lahko to isto pomeni tudi za moške, toda gledano v celoti, razkroj starih struktur prinaša za moške precej hujše posledice. Lahko rečemo, da moški lahko več izgubijo. (Peper in drugi 2005, 41-42)

Različni avtorji trdijo, da je konec tradicionalnih karier, kjer je bila zaposlitev trajna in delovno mesto definirano. Danes institucije več ne zagotavljajo zaposlitve, temveč morajo posamezniki poskrbeti za razvoj svojih kompetenc in za ugled ter tako najti projekte, s katerimi svoje spretnosti vzdržujejo in nadgrajujejo ter širijo lasten ugled. Že Coser (1974, glej Peper in drugi 2005, 42) je označil organizacije za »požrešne institucije«. Ta koncept je osnovan na predpostavki, da se posameznik prostovoljno odloči za pripadnost, institucija pa od njega pričakuje popolno lojalnost. Tradicionalno lahko tudi družino označimo za tako »požrešno institucijo«, saj njenih zahtev do posameznika nikoli ni konca. Naraščajoča globalizacija in konkurenca pa sta povzročili, da danes tudi podjetja in druge organizacije razvijajo lastnosti požrešnih institucij.

To pa pomeni, da so moški in ženske **ujeti med dve požrešni instituciji**: organizacijo in družino. To se kaže v novem načinu delovnega in družinskega življenja, kjer meje med obojim izginjajo. V novih organizacijskih oblikah najboljše zaposlitve pomenijo veliko vlaganja časa, saj delodajalci pričakujejo rezultate, za katere je posameznik osebno odgovoren.

Za večino delavcev pa je stalna zaposlitev še vedno eden od pomembnih kriterijev za kvalitetno zaposlitev. Poleg tega je evropska raziskava o vrednotah (angl. European Value Study 1998 v Peper in drugi 2005, 43) pokazala, da ljudje želijo, da bi njihova zaposlitev bila zanimiva in polna izzivov. Delavci želijo izkoristiti svoj lastni kapital v zaposlitvah, ki od njih zahtevajo lastno iniciativo. Istočasno pa zaposleni želijo »toplo« in »mehko« organizacijo, kjer bi delali s prijetnimi sodelavci. Tudi Gallup je leta 2003 (v Peper in drugi 2005, 43) ugotovil podobno. 90 odstotkov danskih, švedskih, norveških, nemških, italijanskih, nizozemskih in belgijskih respondentov je na vprašanje kaj bo najpomembnejše pri vaši naslednji zaposlitvi, odgovorilo, da bo to »osebni razvoj«, sledili

pa so odgovori kot »priložnost za učenje« in »kompetenten nadrejeni«. Manj pa je pri izbiri zaposlitve pomembna višina zaslужka.

Večina ljudi v industrializiranem svetu bo vsaj neko obdobje v življenju morala usklajevati plačano delo s skrbjo za druge – bodisi otroke, odrasle ali ostarele. Toda plačano delo zahteva vedno več časa in energije od zaposlenih, zato jim pušča vedno manj za zasebno življenje. Z vpeljavo organizacijskih praks za usklajevanje dela in zasebnega življenja zaposlenih lahko delodajalci pridobijo ne le bolj motivirane zaposlene, temveč tudi bolj produktivne ljudi.

5.2.1. Delodajalci: družini prijazni management in politika enakih možnosti, organizacijske politike in prakse

Cully s sodelavci (v Frame 2003, 359) je leta 1999 ugotovil, da so organizacije, ki so vpeljale družinam prijazno politiko, zaznale naslednje pozitivne učinke:

- polovica organizacij je imela bolj zadovoljne zaposlene,
- dobra tretjina je imela manjšo fluktuacijo,
- četrtina organizacij pa tudi manj absentizma (24%).

Kako so lahko moderne organizacije uspešne in učinkovite, po drugi strani pa prijazne do delavcev? En od načinov je prav gotovo to, da ponudijo posamezniku možnosti za usklajevanje svoje delovne kariere z družinskim življenjem. To pa vključuje predvsem **organizacijske politike in prakse**, ki jih podjetja ponujajo za usklajevanje delovnega življenja in družinskih obveznosti. V literaturi se največkrat uporablja operacionalna definicija teh praks. Moss (1990, v den Dulk in drugi 1999, 3) razlikuje med ugodnostmi, ki jih poleg plače dobijo zaposleni starši (dopust) in skrbjo za otroke. Kingston (1990) pa pravi, da se koncept organizacijskih politik nanaša na 2 glavna tipa kadrovske politike: na eni strani so dodatki h plači in druge ugodnosti, kot npr. vrtci ali starševski dopust, na drugi strani pa modifikacije tipičnega delovnega urnika, kot npr. fleksibilni delovni čas, polovični delavnik ali delitev delovnega mesta. Razlikuje pa tudi med direktno politiko, ki je namenjena prav lažjemu usklajevanju plačanega in neplačanega dela, medtem ko indirektna politika lahko niso ustanovljene s tem namenom, toda prav tako podpirajo usklajevanje teh področij.

Harker (v Lewis in Lewis 1996, 48) je opisala, kateri naj bi bili glavni cilji, ki jih morajo izpolnjevati t.i. družini prijazne politike v organizaciji:

1. Politika mora omogočiti ljudem tako izpolnjevanje družinskih zahtev kot tudi zahtev na delovnem mestu.
2. Politika mora temeljiti na promociji enakih možnosti obeh spolov in na enakopravni delitvi družinskih obveznosti, saj bo le tako lahko omogočila izpolnjevanje obojih zahtev vsem delavcem.
3. Politike morajo biti nediskriminatorne, zaposlenim prijazne in morajo vključevati tudi sprejemljive delovne pogoje.
4. Splošno gledano pa nobena od družini prijaznih politik ne more biti uspešna, če ni vzpostavljeno ravnotežje med potrebami delavca in delodajalca. To ravnotežje avtorica imenuje kot »nevidna« pogodba, odnos »zaupanja« ali »sinergija«, v slovenščini je običajno uporabljen izraz »psihološka« pogodba¹.

5.2.1.1. Kaj je »družini prijazna organizacija«?

Organizacije so pogosto opisane kot »družini prijazne« na podlagi števila formalnih politik, ki so bile ustanovljene z namenom, da zadostijo potrebam zaposlenim z družinskimi obveznostmi. Čeprav so to pomembni kazalci pripravljenosti na spremembe, pa ne zagotavljajo **neformalne kulture, ki bi podpirale družine**. Pravzaprav take politike izgubljajo na pomembnosti, saj vedno več delavcev opravlja delo za določen čas. Taka oblika dela pa je izrazito »družini neprijazna«, saj družini ne zagotavlja potrebne ekonomske podpore.

Druga oblika terminologije, ki jo favorizira tudi EU, je »**usklajevanje delovnega življenja in družinskih obveznosti**«. Tako Moss (v Lewis in Lewis 1996, 6) argumentira, da je usklajevanje **proces iskanja prilagoditve med potrebami in interesi delodajalca, zaposlenca in tistih, za katere zaposlenec skrbi**. V tem smislu cilj postane zaposlitev, ki je skladna z družino in drugimi potrebami v teku življenja. Taka rešitev sicer ne ponuja odgovora na to kako definirati družino, toda ima potencial, da zaobseže potrebo po ravnovesju in prilagoditvi vseh akterjev.

¹ Izraz psihološka pogodba označuje pričakovanja, ki jih vzbudi formalna pogodba o zaposlitvi; običajno pri delavcu, da bo dobil denar, pri delodajalcu, da bo delo opravljeno.

Obstajajo sicer še druge opredelitve družini prijazne organizacije, vendar je najpomembnejše to, da gre tako za podporo družinskim obveznostim, kot tudi prilagoditev delovne strukture, ki povzroči spremembe v organizacijskih vrednotah in vedenju (n.d.).

5.2.1.2. Zgodovina družini prijaznih organizacijskih politik

Družini prijazne organizacijske prakse niso nov koncept ali moda 90-ih let. Delodajalci so že v preteklosti večkrat poskušali svojim zaposlenim na nek način olajšati usklajevanje delovnih in družinskih obveznosti. Med prvo svetovno vojno so vladni uradi v Veliki Britaniji organizirali otroške jasli za delavce, kot odgovor na pomanjkanje delovne sile, zaradi katerega so se morali zaposliti tudi ženske, med drugim matere. Ob koncu prve svetovne vojne, ko se je trg delovne sile skrčil, so uradniki dali navodila delodajalcem, naj zaposlijo poročene ženske pred samskimi, saj so menili, da imajo poročene družinske obveznosti in zato večjo potrebo po delu oz. finančnih sredstvih. Tudi v Sloveniji je že star Zakon o delovnih razmerjih določil, da mora delodajalec upoštevati večje pravno varstvo pred odpuščanjem pri delavcih z družinskimi obveznostmi. Vse to so bili posamezni ukrepi, ki pa niso prinesli nekih dolgoročno dobrih učinkov, saj so vedno preferirali eno skupino delavcev pred drugimi. (Harker v Lewis in Lewis 1996, 52-53)

5.2.1.3. Trenutna slika družini prijaznih organizacij

Večina podjetij danes obravnava poklicno in osebno življenje kot dve prioriteti, ki sta med sabo konkurenčni in zmaga ene pomeni poraz druge. Iz te tradicionalne perspektive se menedžerji odločajo kako naj zaposleni kombinirajo poklicno delo in osebno življenje ter programe, ki pomagajo pri usklajevanju obojega, prepuščajo v obravnavo socialnemu skrbstvu. Nove generacije menedžerjev pa preizkušajo novo taktiko, kjer menedžerji in zaposleni sodelujejo s ciljem, da bi dosegli cilje na obeh področjih in s tem bi oboji pridobili korist. (Friedman in drugi 2000, 1).

Analiza OECD (2001 v Kanjuo-Mrčela in Černigoj-Sadar 2006a, 721) je pokazala, da so v vseh državah OECD za družine prijazni programi pogostejši v večjih podjetjih, podjetjih z bolj izobraženo delovno silo in v podjetjih v javnem sektorju.

Analiza OECD je pokazala, da je največ informacij o programih, prijaznih za družine, v štirih državah: Avstraliji, na Japonskem, v Veliki Britaniji in ZDA, v katerih je ureditev javnega otroškega varstva in z zakonom določenih starševskih dopustov slabša v primerjavi z večino evropskih držav. V 90. so se v podjetjih v Evropi in ZDA začeli uveljavljati programi družini prijaznih politik, hkrati pa so želeli čim bolj izkoristiti potencialne različnih socialnih skupin in začeli uvajati tudi politike upravljanja z različnostjo. Analize uresničevanja teh programov v ZDA v 90. kažejo, da so programi sicer del formalnih politik, ki se vedno ne uresničujejo. Večinoma se za te programe odločajo ženske z majhnimi otroki. Delodajalci imajo ljudi, ki se za takšne programe odločijo za manj zanesljivo in manj ambiciozno delovno silo, kar je tudi razlog, da zaposleni ne izkoristijo teh možnosti. (Kanjuo-Mrčela in Černigoj-Sadar 2006a, 721).

Za učinkovite organizacijske prakse pri usklajevanju dela in zasebnega življenja zaposlenih je ključno, da se v organizaciji vzpostavi kultura zaupanja. Le-tega pa je danes v organizacijah zelo malo, zato se organizacije (tudi v Sloveniji) naslanjajo predvsem na politiko, ki jo izvaja država na tem področju.

5.2.2. Razvojno partnerstvo EQUAL - Mladim materam / družinam prijazno zaposlovanje

Program pobude Skupnosti EQUAL sodi med pobude za boj proti diskriminaciji, priložnosti vidi predvsem v političnih ukrepih, ki bi omogočili združevanje poklicnega in družinskega življenja.

Glavni namen projekta Mladim materam / družinam prijazno zaposlovanje je zmanjšati prikrito diskriminacijo mladih žensk, ki zaradi (bodočega) materinstva težje dobijo zaposlitev, večina jih je zaposlenih za določen čas, v primeru zanositve pa jim pogodba za določen čas najpogosteje ni podaljšana. Taka praksa je v nasprotju z zakonodajo, vendar o takih izkušnjah poročajo nezaposlene osebe, Zavod za zaposlovanje, sindikati, mediji in druge uradne institucije.

Zagotavljanje enakih možnosti zaposlovanja (tako možnosti dostopa do zaposlitve kot možnosti napredovanja) za oba spola je četrti steber akcijskega programa politike zaposlovanja. Ta zajema tudi vzpostavljanje pogojev za lažje

usklajevanje poslovnega in družinskega življenja. Nacionalna strategija razvoja trga dela in zaposlovanja do leta 2006 je med osnovne cilje zapisala zmanjševanje neskladij na trgu dela. Nov pristop k politiki zaposlovanja zahteva, naj bodo programi čimbolj prilagojeni potrebam posameznika in ciljno usmerjeni. (vir: Kanjuo Mrčela in Černigoj Sadar 2006b)

Razvojno partnerstvo se pri realizaciji svojega cilja naslanja predvsem na že začete projekte, jih nadgrajuje, ter skrbi za njihovo vključitev v politike. Med drugim je oblikovalo tudi merila za podeljevanje priznanja »Družini prijazno podjetje«, ki ga je sicer začel Urad za enake možnosti. Podlaga za iskanje ustreznih rešitev so ekonomske in sociološke raziskave obravnavanega problema, poleg tega pa se izvaja izobraževanje ciljnih skupin (posameznikov in delodajalcev), javno izpostavljanje problema ter javno izpostavljanje tistih delodajalcev, ki imajo nediskriminatoren odnos do oseb, ki načrtujejo ali imajo majhne otroke. S tem naj bi se krepila javna zavest ter spreminjali kulturni, poslovni in psihosocialni vzorci vedenja. Posebno pozornost naj bi se dalo na zaposlovanje v javnem sektorju, ki naj bi služil kot zgled ostalim delodajalcem. (Kanjuo Mrčela in Černigoj Sadar 2006b)

5.2.2.1. Pilotski projekt »Mladim materam / družinam prijazno zaposlovanje«

Poreklo za implementacijo certifikata Družini prijazno podjetje je sistem / licenca »European Family Audit«, ki ga je razvila nemška organizacija Berufundfamilie in ki so ga najprej uporabljali v Nemčiji, Avstriji, na Madžarskem in v Italiji.

Certifikat podjetje pridobi skozi revizorski postopek, ki ima funkcijo ocenjevanja in svetovanja delodajalcem, katera orodja uporabljati za boljše upravljanje s človeškimi viri v kontekstu usklajevanja poklicnega in družinskega življenja zaposlenih. Pridobitev certifikata Družini prijazno podjetje je namenjena podjetjem, javnim ustanovam ter nevladnim organizacijam z od 10 do 3000 zaposlenih (če je zaposlenih več, se znak podeljuje posameznim divizijam znotraj podjetja).

Podjetje v svojem internem postopku določi in uresniči izbrane cilje in ukrepe. Glede na notranjo oceno dejanskega stanja se s pomočjo zunanega svetovalca določi za vpeljavo tistih rešitev, ki imajo za cilj izboljšanje organizacije in delovnega okolja za boljše

uskaljevanje poklicnega in družinskega življenja. Po pozitivni ocenitvi analize (primerjava dejanskega stanja z želenim stanjem) s strani zunanjega revizorja, podjetje dobi Osnovni certifikat »Družini prijazno podjetje«. Po treh letih od pridobitve tega certifikata se oceni ali so bili zastavljeni ukrepi vpeljeni in cilji doseženi. Če so bili cilji doseženi, podjetje pridobi certifikat Družini prijazno podjetje za dobo 3-eh let.

Osnovni certifikat »Družini prijazno podjetje« uradno podeli Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve Republike Slovenije. Po treh letih, od pridobitve Osnovnega certifikata, se oceni, ali je podjetje uvedlo vse zastavljene ukrepe v dogovorjenem obsegu. Na podlagi pozitivne ocene podjetje pridobi Certifikat »Družini prijazno podjetje«.

Ministrica za delo, družino in socialne zadeve Marjeta Cotman je 14.5.2007 (dan pred mednarodnim dnevom družine) podelila prve Osnovne certifikate »Družini prijazno podjetje«. Prejelo jih je 32 slovenskih podjetij in organizacij, ki so se zavezali, da bodo v prihodnjih treh letih uvedli ukrepe za boljše usklajevanje zasebnega in poslovnega življenja zaposlenih. Na projekt se je sicer prijavilo 33 podjetij, a eno od njih ni izpolnjevalo pogoja minimalnega števila – vsaj 10 zaposlenih. Sicer pa so prijavljena podjetja skupno zaposlovala preko 20.000 ljudi. (Kanjuro Mrčela in Černigoj Sadar 2006b)

Aktivna družini prijazna politika v podjetju prinaša predvsem naslednje prednosti:

- zvečanje motivacije zaposlenih,
- večja pripadnost podjetju in večja produktivnost,
- večje zadovoljstvo in zmanjševanje stresa pri zaposlenih,
- zmanjšanje stroškov povezanih s fluktuacijo zaposlenih,
- večanje ugleda podjetja pri poslovnih partnerjih, kupcih in v družbi,
- večanje konkurenčnosti podjetja

Vir: spletna stran Razvojnega partnerstva Mladim materam / družinam prijazno zaposlovanje www.equal-mlademater.si (4. avgust 2007)

5.2.3. Podrobneje o organizacijskih politikah in praksah za usklajevanje delovnega in družinskega življenja zaposlenih

Na organizacijskem nivoju lahko ločimo štiri vrste organizacijskih politik in praks, ki omogočajo usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih, pregled teh je v tabeli 5.6.

Tabela 5.6.: Organizacijske politike in prakse za usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih

Fleksibilni delovni modeli	Dopusti
- zaposlitev s krajšim delovnim časom	- materinski dopust
- drseč delovni čas	- starševski dopust
- delitev delovnega mesta	- očetovski dopust
- teledelo / delo od doma	- dopust iz družinskih razlogov
- zaposlitev za določen čas	- možnost prekinitve kariere
- krajši tedenski delovni čas	- posvojiteljski dopust
Varstvo otrok in ostarelih članov družin	Podporne politike
- vrtec za otroke zaposlenih	- trening usklajevanja delovne kariere in družinskega življenja
- skrb za otroke po šolskem času	- svetovanje zaposlenim in programi za pomoč
- program za otroke med počitnicami	- koordinator za usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja
- skrb za otroke	- ponudba informacij
- finančna pomoč	
- vavčerji	
- skrb za ostarele	

Vir: den Dulk, Laura, van Doorne-Huiskes, Anneke in Schippers, Joop. 1999. *Work-Family Arrangements in Europe*. Amsterdam: Thela Thesis. str. 5

5.2.3.1. Fleksibilni delovni modeli

Pomemben mejnik v razvoju na trgih dela v Evropi je fleksibilnost. **Fleksibilni delovni modeli** omogočajo zaposlenim, da bodisi delajo manj ali prilagodijo delovni čas svojim družinskim potrebam. Fleksibilnost pa ima ambivalentno konotacijo v povezavi z usklajevanjem dela in družinskega življenja. Na eni strani ima lahko to pozitiven vpliv, saj si zaposleni lahko prilagodi svoj delovni urnik tako, da lažje usklajuje svoje delovno in družinsko življenje; po drugi strani pa lahko delodajalec tudi raztegne urnik in poveča obseg dela, da poveča uspešnost organizacije, tak urnik pa delavcu oteži usklajevanje dela in družinskega življenja.

Obstajajo različni tipi organizacijskih politik fleksibilnosti. **Drseč delovni čas** pomeni, da si delavec lahko izbere čas prihoda na delo in odhoda z dela. Običajno je določeno od kdaj do kdaj delavci morajo biti na delovnem mestu, varira pa čas prihoda in odhoda. Čas, ko delavec mora biti prisoten, je lahko določen posebej za dopoldan in posebej za popoldan, vmes pa je fleksibilen odmor za kosilo. Stopnja različnosti se razlikuje med organizacijami in tudi znotraj posamezne organizacije. Nekateri delodajalci raje vidijo, da si zaposleni sicer določijo svoj urnik, vendar ga potem nekaj časa ne morejo spremeniti, drugi delodajalci pa dopuščajo, da si zaposleni izbirajo čas prihoda na delo in odhoda z delo dnevno. Med drugim je to odvisno tudi od vrste dela, ki ga delavec opravlja.

Delitev delovnega mesta, ki je en od tipov zaposlitve s krajšim delovnim časom, pomeni, da si dve osebi delita odgovornost, plačo ter ugodnosti enega delovnega mesta za polni delovni čas.

Teledelo pomeni, da zaposleni lahko dela od doma (ali s kraja, ki si ga poljubno izbere) ves čas ali le del delovnega časa. Ni pa popolnoma jasno, ali teledelo res pripomore k lažjemu usklajevanju dela in družinskega življenja. Čeprav se zmanjša čas, potreben za pot v službo in nazaj, ter imajo zaposleni možnost izbire kdaj bodo delo opravili, pa teledelo ne odpravi potrebe po varstvu otrok. Pomemben vidik teledela je tudi ta, da mora biti na delovnem mestu (torej na delavčevem domu) tudi poskrbljeno za varno delovno mesto.

»Strnjen« **delovni teden** pomeni krajši tedenski delovni čas. V nekaterih evropskih državah so nekateri sektorji dela (npr. na Nizozemskem banke in javni sektor) skrajšali tedenski delovni čas na 36 ur. Zaposleni imajo možnost, da delajo 4 dni tedensko po 9 ur dnevno in so en dan prosti. Ta dan lahko posvetijo skrbi za družino, vendar daljši delavnik ostale dni povzroča težave z otroškim varstvom.

Poleg teh organizacijskih politik fleksibilnosti se fleksibilnost pogosto povezuje tudi z **delom za določen čas in negotovo zaposlitvijo**. Vedno več ljudi je zaposlenih le začasno in imajo pogoste omejene možnosti za npr. starševski dopust ali dopust iz družinskih razlogov. Poleg tega nestalni delovni urniki, ki se pogosto spreminjajo, ter delo ob neobičajnih urah, otežujejo usklajevanje delovne kariere z otroškim varstvom. 24-urno otroško varstvo je zelo redko, vrtci so odprti le ob običajnih urah. Pri tem pa strokovna mnenja vztrajajo na stališču, da bi podaljševanje delovnika vrtcev pomenilo kratenje pravic otrok do preživljanja časa s starši.

Učinek fleksibilnosti delovnega mesta na usklajevanje plačanega in neplačanega dela je v veliki meri odvisen od tega, koliko ima zaposlena oseba kontrole nad svojim lastnim urnikom dela ter uskladitve z drugimi storitvami za usklajevanje dela in družine, kot je npr. otroško varstvo. (den Dulk in drugi 1999, 168-169)

Harker (v Lewis in Lewis 1996, 49) pravi, da tradicionalni delovni dan postaja redkost v nekaterih delih Evrope. Navaja podatke, da je v nekaterih evropskih državah pogosta »atipična« zaposlitev. Nove oblike dela, kot npr. pogodba za določen čas (krajši čas), določen obseg letnih ur², delitev delovnega mesta in teledelo so se razvili vzporedno s pomembnim deležem dela s krajšim delovnim časom od polnega.

Harker nadaljuje, da je v preostalih delih Evrope v glavnem še prisotna tradicionalna oblika dela, toda negotova. Po vsej Evropi se povečuje število pogodb za določen čas za krajši čas (npr. nekaj mesecev) ter priložnostno delo z ustrezno nižjo stopnjo participacije v dolgotrajni zaposlitvi s polnim delovnim časom. Politike, ki pomagajo pri lažjemu usklajevanju dela in družinskega življenja zaposlenih (ter tudi pri usklajevanju drugih področij zasebnega življenja s poklicno kariero), so se razvile sočasno z delovnimi

² Avtorica tukaj navaja število letnih ur, ki naj bi jih delavec opravil, pri čemer si delavec delovni čas relativno samostojno razporeja skozi celo leto.

praksami, ki teh namenov ne dosegajo: spremlja jih nižje plačilo, nestabilnost zaposlitve in manj pravic iz zaposlitve. Več oblik fleksibilnega dela ne dosega namena povečevanja enakih možnosti, saj se moški in ženske bistveno razlikujejo po stopnji posluževanja prožnih oblik zaposlitve. To potrjujejo tudi podatki, da je v Severni Evropi približno 3x več žensk kot moških zaposlenih s krajšim delovnim časom, v Zahodni Evropi je pri ženskah 4-7-krat večji delež zaposlenih s krajšim delovnim časom, medtem ko je v Južni in Vzhodni Evropi delež zaposlenih zelo majhen in še vedno bistveno nižji pri moških kot pri ženskah (Fagan 2003, v Peper 2005, 29). Po podatkih Komisije Evropske Skupnosti (orig. Commission of the European Communities), ki jih navaja Harker, pa je bil delež zaposlenih žensk s krajšim delovnim časom v letu 1990 kar 13-krat večji od deleža moških zaposlenih s krajšim delovnim časom. Po tem sklepam, da se stanje na področju izenačevanja spolov pri prožnih oblikah zaposlovanja vendarle izboljšuje.

Harker (v Lewis in Lewis 1996, 49-52) podaja tudi pregled organizacijskih praks, ki se uveljavljajo v Evropi. Ugotavlja, da se družini prijazne politike ne ponavljajo enako v celotni EU, temveč je na Danskem, v Nemčiji in na Nizozemskem več fleksibilnih delovnih modelov kot v Franciji in na Irskem; delitev delovnega mesta je bolj razširjena v Veliki Britaniji in Nemčiji in na Nizozemskem, kot pa v drugih državah EU. Velja pa tudi omeniti, da je takrat EU štela 15 držav in ne današnjih 27.

5.2.3.2. Dopusti

Različne oblike starševskih dopustov (porodniški, očetovski, za nego otroka, družinski, itd.) omogočajo, da se starši (začasno) posvetijo skrbi za svoje mlajše otroke.

Harker (v Lewis in Lewis 1996, 50-51) navaja, da je dopust najširše uporabljena oblika podpore zaposlenim staršem. V vseh evropskih državah imajo ženske pravico do dopusta po porodu otroka in nekateri delodajalci ponujajo tudi boljše materinske pogoje (podaljšan letni dopust, dodatek pri plači) kot dodatek legislativnim ugodnostim. Za delodajalca je to običajno relativno majhen strošek in lahko pripomore k temu, da obdrži usposobljene zaposlene.

Harker je ugotovila tudi, da je praksa v večini držav članic EU, da ima tudi oče nekaj dopusta po rojstvu otroka. V državah, kjer zakonodaja tega ne predpisuje, pa včasih to

možnost dajejo kar delodajalci, bodisi v obliki plačanega dopusta ali v obliki prekinitve kariere. Delodajalci, ki omogočajo pravice do družinskih dopustov samo materam, podpirajo spolno diskriminacijo in takšno ravnanje botruje tudi vztrajanju spolnih razlik med plačanim in neplačanim delom. V istem letu (1996) pa je bila sprejeta tudi direktiva o starševskem dopustu, kjer je izrecno poudarjeno, da se teh pravic ne sme omejiti samo na določeno skupino delavcev, zato sklepam, da temu danes ni več tako – oz. vsaj ne v formalni obliki.

Vendar tudi ko je formalno omogočeno, da tako moški kot ženske lahko izkoristijo nekatere pravice, se to ne zgodi avtomatsko. To nam kažejo podatki, da kljub temu, da bi lahko nekatere pravice (npr. pri nas dopust za nego in varstvo otroka) koristila tako oče ali mati otroka, še vedno večinoma ta dopust koristijo matere. Izkušnje skandinavskih držav pravijo, da je potrebno tako materam kot očetom ponuditi neprenosljive pravice do nekaterih oblik dopusta oz. spodbuditi očete z nekaterimi nagradami (primer Finske), kar se potem izrazi tudi v večji udeležbi očetov v družinskem življenju.

5.2.3.3. Skrb za družinske člane zaposlenih

Organizacije lahko tudi poskrbijo, da je skrb oz. **varstvo odvisnih družinskih članov** (otrok, ostarelih) urejena med časom, ko je delavec na delovnem mestu. (den Dulk in drugi 1999, 169)

Varstvo otrok

Harker (v Lewis in Lewis 1996, 51-52) pravi, da so v državah, ki v znatni meri subvencionirajo otroško varstvo v vrtcih (tako je tudi v Sloveniji op.a.), organizirani vrtni s strani delodajalcev redki. Nasprotno pa je bilo v Veliki Britaniji, kjer veliko breme plačevanja vrtcev sloni na starših, že pred desetletjem najti več kot 500 vrtcev, ki so jih plačevali delodajalci. V nekaterih drugih državah (npr. na Nizozemskem) pa zakonodaja omogoča, da poleg državne ali lokalne (občinske) subvencije, dodatno subvencijo za otroško varstvo nudi še delodajalec, v primerih, ko se je zakonodaja spremenila v tej smeri, je bilo zaznati povečan vpis otrok v vrtnice.

V Sloveniji država zagotavlja subvencionirano ceno varovanja otrok v vrtcih, starši plačujejo le del – največ 80% polne cene. Koliko dejansko plačajo, je odvisno od

družinskih dohodkov, pri čemer pa se starši pritožujejo nad dejstvom, da se ob izračunu vedno upoštevajo dohodki v preteklem koledarskem letu. Tako v primeru izgube zaposlitve enega ali celo obeh staršev ostane cena nespremenjena in se spremeni šele v naslednjem letu.

Harker (n.d.) opisuje tudi primer, ko so v regiji Emilia-Romagna v Italiji leta 1999 pričeli s prilagajanjem delovnega časa nekaterih javnih storitev, kot npr. otroško varstvo, zdravstvene storitve in izobraževalne ustanove. S tem so se poskušali približati potrebam uporabnikov, ki imajo odgovornost skrbi za druge (npr. otroke). V projektu so sodelovali regionalna vlada, mestne uprave in mestne četrti. Program je privedel do bolj prožnih storitev otroškega varstva, v katero so lahko vključili otroke tudi starši, ki so bili zaposleni za krajši delovni čas.

Prožne oblike otroškega varstva je možno doseči tudi s pomočjo vavčerjev ali rent, vendar tega v Evropi skoraj ni zaslediti, z izjemo Velike Britanije. V nekaterih organizacijah pa se dogovarjajo z zunanjimi institucijami, da le-te posredujejo informacije o možnostih otroškega varstva. V Sloveniji je ena izmed takih organizacij SEZAM, ki tudi organizira otroško varstvo oz. poskrbi za varuško.

Skrb za ostarele

Prebivalstvo v EU se stara, zato je pričakovati tudi, da bo vedno več zaposlenih odgovornih tudi za oskrbo ostarelih sorodnikov. Ne glede na to pa se temu področju zaenkrat posveča zelo malo pozornosti. Politike s tega področja so lahko namenjene:

- a) delavcem z odgovornostmi za nego drugih ostarelih, npr. sorodnikov. V tem primeru se lahko ponudijo prožnejše oblike dela, finančna pomoč, dnevno varstvo ostarelih in svetovanje s tega področja.
- b) upokojenim delavcem organizacije oz. ostarelim sorodnikom aktualnih zaposlenih. V tem primeru se lahko ponudijo storitve oddiha (npr. toplice) ali druge socialne storitve. V organizaciji Pilkington Glass v Veliki Britaniji imajo ustanovljen poseben dobrodelni sklad iz katerega financirajo te storitve. (Lewis in Lewis 1996, 52)

5.2.3.4. Podporne politike

Podporne politike pa zvišujejo zavedanje pomembnosti usklajevanja delovne kariere in družinskega življenja znotraj organizacije. V organizaciji je potrebno razviti takšno organizacijsko kulturo, ki bo podprla družinsko življenje, ljudje z družinskimi obveznostmi se morajo počutiti sprejete. Družina za organizacijo ne bi smela predstavljati problema, temveč prej izziv, kako takim delavcem omogočiti, da jih družinske obveznosti ne bodo motile pri delu, temveč da bodo, družinskim obveznostim navkljub, produktivni pri svojem delu. Pomembno je, da organizacija takim delavcem omogoči prilagajanje delovnega mesta delavcu (in ne nasprotno), ter da delavcem tudi jasno in nedvoumno sporoči, da sprejema njihovo družino. To pa ni zgolj naloga kadrovskega oddelka organizacije, temveč naloga neposrednih vodij, ki morajo pokazati dovolj fleksibilnega in širšega pogleda na življenje, da bodo delavci občutili sprejetost in podporo. Od takih delavcev pa potem lahko organizacija zares pričakuje, da se bodo izkazali pri delu, družinske obveznosti jim ne bodo razlog (ali celo izgovor) za absentizem, temveč bodo zadovoljni z delom in položajem tudi širili ugled organizacije v okolju in na trgu dela. Poslednje pa bo privedlo do tega, da bo organizacija uspela tudi v prihodnosti pridobiti kvalitetne kadre.

5.2.4. Kaj vpliva na uresničevanje politik za družini-prijazno zaposlovanje

Zakaj se danes delodajalci odločajo za prevzemanje družini prijaznih politik, je težko natančno reči. Običajno navajajo razloge kot so zmanjšanje absentizma, ohranjanje in zaposlovanje delavcev, odnosi z javnostmi ter zadovoljevanje potreb zaposlenih. Organizacijske politike pogosto izvirajo iz predlogov zaposlenih ali iz opazovanja vodij, ki zaznajo, da je produktivnost ogrožena.

Zakaj pa se nekateri delodajalci ne odločajo za takšne politike? Najpogosteje je to vpliv recesije, stališča do zaposlenih mater ter zato, ker menijo, da zadostujejo ukrepi na nivoju države, ki so zajeti v zakonodaji. Poleg tega je pogosto prisoten tudi odpor managementa in drugega osebja ter predpostavke, da obstaja korelacija med delovnim časom in produktivnostjo delavca. (Harker v Lewis in Lewis 1996, 56-57)

Te politike so lahko formalne – napisane v aktih organizacije, ali neformalne. Če so neformalne, je uresničevanje običajno odvisno od posameznega vodje. Vodja in ne zaposleni odloča o tem ali se lahko posamezna ugodnost izkoristi ali ne. V nekaterih

primerih so te ugodnosti na voljo samo določenim delavcem, npr. tistim, ki so zaposleni za nedoločen čas ali samo ženskam. Glede na Evropsko direktivo pa je nezakonito omejiti dostop nekaterih skupin delavcev (npr. moških) do teh ukrepov. Vseeno pa če delodajalec lahko dokaže, da so ženske v neenakem položaju, je to dovoljeno v takem obsegu, da se odpravi neenakost. V takem primeru je torej dovoljeno omejiti dostop do nekaterih ugodnosti samo ženskam.

Organizacijske politike za usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih se razlikujejo tudi po stroških, ki so vključeni: tako organizacijski – izguba človeškega kapitala kot tudi finančni stroški. Prekinitve kariere ni težko urediti, čeprav ni brez stroškov, medtem ko ustanovitev vrtca zahteva precejšnjo investicijo. Novejše raziskave v Evropi (European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions 2004) kažejo, da podjetja, ki uvajajo programe za usklajevanje dela in zasebnega življenja zaposlenih, prihranijo 16 evrov za vsak evro, ki ga vložijo v programe.

Rezultati analize družini prijaznih politik in praks v organizacijah iz držav z različnimi sistemi blaginje, kot so Švedska, Nizozemska, Velika Britanija, Portugalska in Slovenija, avtoric Černigoj-Sadar in Vladimirov (2004), kažejo na prevladujoče nenapisane oz. neformalne politike v Sloveniji in na Portugalskem, ki posredno ali neposredno vplivajo na usklajevanje delovnega in zasebnega življenja zaposlenih. V Sloveniji v tretjini organizacij, toda ta politika najpogosteje ni napisana. Prožne oblike dela so prisotne v dobri polovici (56,4%) organizacij v Sloveniji. Avtorici poudarjata tudi, da je mednarodna primerjava pokazala, da v pogostosti uvajanja prožnih oblik dela s potencialno negativnimi vplivi na zaposlene prednjačita Slovenija in Velika Britanija. Medtem ko se v drugih državah najpogosteje uveljavlja delo za krajši delovni čas, je v Sloveniji najbolj pogosto zaposlovanje za določen čas, najmanj pa sta uveljavljena delo na daljavo in delo na domu (Černigoj Sadar in Vladimirov 2004, 259-281).

5.2.4.1. Stališča delodajalcev do zaposlenih mater

Schwartz (2000, 115-126) pravi, da se večina žensk danes odloča za kombinacijo plačanega dela in družine, poimenuje jih (angl.) »career-and-family-women«. Ženske si prizadevajo za resno delovno kariero medtem ko tudi aktivno vzgajajo svoje otroke. Te ženske so dragocen vir, ki jih je potrebno upoštevati, saj je med njimi veliko sposobnih in

kreativnih. Večina od njih se je pripravljena odreči delu napredovanja v službi v zameno za več prostega časa in proste vikende.

Večina organizacij ima ambivalentna stališča do teh žensk. Podjetja imajo raje take zaposlene, ki vse vložijo v delo na delovnem mestu. Verjamejo, da za vse ljudi na vodilnih pozicijah velja, da je najbolje, da si konkurirajo v boju za najvišja mesta, saj ima na tak način organizacija širši krog ljudi, ki so na razpolago za vodenje podjetja.

Veliko delodajalcev danes pravi, da če ima posameznik oboje – tako talent kot motivacijo – ga želijo postaviti na višje mesto, mu zagotoviti napredovanje znotraj organizacije. Tisti pa, ki niso tako motivirani, ampak si želijo manj pritiskov in več fleksibilnosti, lahko odidejo in s tem dajo možnost novim. Taka podjetja pa izgubljajo na dva načina:

1. Izgubijo, ker ne izkoristijo tega, kar so vložila v uvajanje in ne izkoristijo izkušenj, ki jih imajo ženske, ki želijo kvalitetno delo na delovnem mestu kot tudi otroke.
2. Izgubijo, ker se ne zavedajo, kako bi te ženske lahko pripomogle k boljšemu delovanju srednjega menedžmenta v organizaciji.

Srednji menedžment v organizaciji je zapolnjen z ljudmi, ki so na poti k vodilnim pozicijam in ljudmi, ki so obstali. Veliko od njih je doseglo najvišje možno delovno mesto, ki so ga sposobni, nekateri povzročajo probleme z mediokratskim načinom vodenja, si pa vseeno želijo napredovanja. Ženske, ki si želijo kombinirati svojo delovno kariero in družino, pa so se pripravljene odreči napredovanju in s tem večjim pritiskom na delovnem mestu v zameno za več prostega časa, ki ga namenijo družini. Zanje lahko rečemo, da so bistro, talentirane, predane delovni karieri, a zadovoljne s statusom srednjega menedžerja, vsaj dokler so otroci majhni. Veliko takih žensk je pripravljenih tudi na delo s polovičnim ali skrajšanim delovnim časom, če jim le delodajalec to omogoči. Na tak način delodajalec obdrži najboljše ljudi in zagotovi boljše delo in zadovoljstvo zaposlenih na nivoju srednjega menedžmenta.

Te ženske so lahko najboljše delavke v organizaciji in lahko bistveno pripomorejo k boljši učinkovitosti celotne organizacije. Včasih se celo zgodi, da posameznica v srednjih letih zamenja svoje cilje in se ponovno pridruži bitki za vodilna delovna mesta. Vendar se mora podjetje, ki želi take ženske obdržati, zavedati tudi cene, kar vključuje:

- zavedati se njihove materinske vloge,
- zagotoviti fleksibilnost, ki bo ženskam dopuščala, da bodo maksimalno produktivne,

- aktivno sodelovati pri tem, da bo ženska v podporo svoji družini,
- zagotoviti kvalitetno in cenovno sprejemljivo otroško varstvo vsem ženskam.

Nadrejeni mora s tako žensko voditi odprt in konstruktiven dialog. Veliko takih žensk pa ima občutke krivde in občutek, da so vedno razdvojene med naloge doma in službene obveznosti.

Organizacijske politike, ki delavcem omogočajo, da učinkovito razporedijo svoj čas med delo in družinsko življenje, so predvsem naslednje:

- skrajšan delovni čas,
- delo na domu,
- delo od doma s pomočjo informacijske tehnologije,
- fleksibilni delovni urnik.

Polovični delovni čas omogoča delodajalcu, da delo organizira kot delitev delovnega mesta. Schwartz (2000, 120) pravi, da obstajata pri delitvi delovnega mesta predvsem dve pomanjkljivosti:

1. delavca morata dnevno in v svojem delovnem času poročati o vseh novostih;
2. delavca potrebujeta »prevzgojo« in čas za prilagoditev novostim.

Kot slabost tega izgleda tudi to, da se stranke podjetja obračajo na dve osebi, vendar bodo tako stranke kot vodilni delavci lahko kmalu spoznali, da je to pravzaprav prednost, saj izpadejo motnje kot so dopusti, potovanja ali bolniške odsotnosti. Dva delavca se medsebojno pokrivata in dogovorno zagotavljata celoten delavnik.

Schwartz zato zaključuje, da je fleksibilnost draga v več pogledih: zahteva več nadzora in več časa za koordinacijo in vodenje, več delovnega prostora in včasih tudi več ugodnosti. Toda prednosti kot so manjša fluktuacija, večja produktivnost, ki je rezultat več energije in večje možnosti fokusiranja posameznika, zlahka odtehtajo te stroške.

Avtor zato priporoča naslednje:

- fleksibilnost naj se zagotovi samo najboljšim delavcem,
- jasno mora biti, da bo največkrat (toda ne vedno) napredovanje zagotovljeno tistim, ki delajo s polnim delovnim časom in ki se manj odločajo za prekinitve dela – dopuste. Večina žensk, ki želi kombinirati plačano delo in družino, je popolnoma pripravljena na to.

- razpravljati je potrebno o stroških, kot tudi prednostih fleksibilnosti. Delodajalec naj bo pripravljen na to, da ga bodo delavci obtožili pristranskosti.

Ženska, ki želi oditi domov ob primernem času, je motivirana za to, da svoj delovni čas v pisarni izkoristi efektivno, domov pa odnese tisto, kar lahko stori doma. Talentirani posamezniki, ki želijo dobro delovati na obeh področjih, so lahko zelo dobri delavci, če se osredotočijo na prioritete in cilje.

Sposobnost zaposlenih mater, da funkcionirajo učinkovito in brez motenj je odvisna od tega, ali je na razpolago kvalitetno, zanesljivo in cenovno sprejemljivo otroško varstvo. To je osnovna podpora, ki jo zaposlene matere potrebujejo za učinkovito usklajevanje dela in družinskega življenja. Podjetje pa lahko le s sodelovanjem države in javnega sektorja zagotovijo dovolj mest in raznolikost otroškega varstva, ki ga zaposleni v organizacijah potrebujejo.

5.2.4.2. Stališča menedžerjev

Že prej sem omenila, da danes nove generacije menedžerjev preizkušajo nov pristop k usklajevanju delovnega in osebnega življenja, s katerim bi se pridobile koristi na obeh straneh. Friedman (2000, 3-14) poudarja, da je za ta menedžerje značilno, da jih vodijo 3 osnovni principi:

1. Informirajo zaposlene kaj so poslovne prioritete in spodbudijo zaposlene, naj jasno povedo o njihovih osebnih interesih in skrbah, da se ugotovi, kje se križajo poslovne in osebne prioritete. Cilj tega je pošten in odkrit dialog o poslovnih in individualnih ciljnih ter izdelava načrta kako doseči oboje.
2. Ti menedžerji obravnavajo in podpirajo zaposlene kot celoto ter se zavedajo, da imajo ljudje vloge tudi zunaj organizacije. Razumejo, da zaposleni lahko spretnosti in znanje prenašajo iz ene vloge v drugo, da pa morajo obstajati med temi vlogami tudi meje.
3. Menedžerji veliko eksperimentirajo z načinom kako se dela, pri čemer iščejo pristope, ki bi čim bolj izboljšali delovanje organizacije, obenem pa ohranili tudi čas in energijo, da zaposleni dosežejo svoje lastne – osebne cilje.

Ti trije pristopi vodijo v uspešen krog: ko menedžer pomaga zaposlenim, da lažje uskladijo svoje osebno življenje z zaposlitvijo, zaposleni čutijo močnejšo povezanost z organizacijo.

Poveča se njihovo zaupanje, lojalnost in energija, ki jo vložijo v delo. Njihovo delo se izboljša in na tak način organizacija pridobi. Dobri rezultati pa pripomorejo k temu, da menedžer še naprej deluje po podobnih principih. (Friedman in drugi 2000, 4)

Bartolomé in Evans (2000, 52-60) sta na podlagi študije, v kateri sta preučevala usklajevanje delovne kariere in zasebnega življenja preko 2000 menedžerjev, ugotovila, da je zadovoljstvo pri delu nujen, a ne zadosten pogoj za bogato zasebno življenje. V tem smislu priporočata predvsem naslednje organizacijske politike in prakse, ki se jih lahko poslužijo menedžerji:

- Širjenje organizacijskih vrednot, kjer vrednota ni več le slepo zaupanje podjetju, temveč je pomemben širši pogled na življenje.
- Ustvarjanje različnih nagrad in lestvic napredovanja, da se posamezniki ne bi odločali za (napačno) delovno mesto samo na podlagi nagrad.
- Podajanje realističnih povratnih informacij zaposlenim, kar je posamezniku v pomoč pri samoocenjevanju.
- Zmanjševanje negotovosti znotraj organizacije, kjer vodja poskrbi, da se zaposleni ne ubadajo z zadevami, nad katerimi nimajo kontrole.

Moramo priznati, da so tu organizacije pogosto na »tankem ledu«, saj morajo spoštovati zasebnost posameznika, obenem povečati lastno učinkovitost in olajšati zaposlenim usklajevanje med zasebnim življenjem in delovno kariero. Zato je priporočljivo, da organizacije zaposlujejo tiste, ki se najbolj prilegajo delovnim mestom, da bodo zaposleni zadovoljni pri delu, kar se bo brez dvoma prenašalo tudi v njihova zasebna življenja. Tudi tiste organizacije, ki se danes še ne obremenjujejo z usklajevanjem privatnega življenja in plačanega dela, pa bodo prej ko slej morale to storiti, saj prihajajo nove generacije zaposlenih, ki imajo drugačne vrednote in življenjski stil, kar največkrat vključuje tudi zavedanje pomena zasebnega, še posebno družinskega življenja.

5.2.4.3. Mednarodni vplivi

Harker (v Lewis in Lewis 1996, 53-54) pravi, da se v multinacionalnih podjetjih družini prijazne politike pogosto prenašajo iz ene države v drugo, ker osebje želi imeti enake ugodnosti, kot jih imajo njihovi kolegi v drugih enotah tega podjetja.

Globalna ekonomija ima nedvomno vpliv na razvoj družini prijaznih politik. Odnos med blaginjo (države ali organizacije) in verjetnostjo za družini prijazne politike ni neposreden. V podjetjih, ki so v recesiji, pa cenijo usposobljene zaposlene bolj kot prej in so še posebej pozorni, da ne bi izgubili investicije v te zaposlene. Celo v obdobjih visoke brezposelnosti delodajalci vpeljujejo posebne politike za zaposlene s specialnimi znanji. Ko pa organizacija pride v finančne težave, pa je pogosto zelo previdna pri uvajanju sprememb, navkljub jasnim dokazom, da bi se le-te obrestovale.

Tudi kulturne razlike imajo pomemben vpliv na razvoj družini prijaznih politik v Evropi. Pomembni dejavniki so predvsem:

- odnos do zaposlitve,
- družinsko življenje kot vrednota,
- občutek posameznika, da je upravičen do ugodnosti, ki mu olajšujejo usklajevanje dela in družine,
- zahteve zaposlenih staršev.

Razlike v stopnji in tipu zaposlitve med ženskami odražajo nacionalni odnos do vlog in odgovornosti staršev.

5.2.5. Drugačen pogled na usklajevanje delovnega in družinskega življenja

Ob zaključku poglavja o organizacijskih politikah in praksah na področju usklajevanja delovnega in družinskega življenja zaposlenih pa se mi zdi pomembno omeniti še, da niso vsi raziskovalci enotnega mnenja. Nick Bloom (v Nelson 2006), profesor ekonomije na stanfordski univerzi in programski direktor centra za gospodarsko učinkovitost na londonski ekonomski šoli, je vodil raziskavo, s katero so poskušali ugotoviti, ali konkurenca v gospodarstvu, globalizacija in anglosaške metode upravljanja škodijo zaposlenim pri usklajevanju poklicnega dela in zasebnega življenja. V raziskavo so zajeli 732 srednjih proizvodnih podjetij v ZDA, Franciji, Nemčiji in Veliki Britaniji. Ugotovili so, da je ukrepanje na področju ravnotežja med poklicnim in zasebnim življenjem opazno povezano z boljšim upravljanjem, hkrati pa, da delavci v podjetjih, kjer je konkurenca večja in/ali so podjetja bolj produktivna, nimajo nujno manj usklajenega razmerja med poklicnim in zasebnim življenjem.

Poudarila bi, da je raziskovalna skupina vzela v obzir širše področje – usklajenost med delovnim in zasebnim življenjem in torej najrazličnejše ukrepe, ne zgolj ukrepe, ki olajšujejo usklajevanje delovnega z družinskim življenjem. Obenem pa so ukrepi za usklajevanje delovne kariere in zasebnega življenja relativno nov pojav, (vsaj opisan s tem terminom), velikih učinkov od teh ukrepov pa ne moremo pričakovati kratkoročno.

5.3. Usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja na osebnem nivoju

Bock in de Jong sta leta 1994 (Peper in drugi 2005, 50-51) delala raziskavo med nizozemski javnimi uslužbenci in na osnovi intervjujev z 80-imi zaposlenimi, tako moškimi kot ženskami, ugotovila, da se posamezniki poslužujejo predvsem 4-ih strategij pri usklajevanju delovne kariere in družinskega življenja, te pa so:

- strategija kariere,
- strategija poklica,
- strategija ravnotežja,
- strategija umika.

Zaposleni, ki se poslužujejo **strategije kariere**, so zaposleni s polnim delovnim časom. Odlikuje jih ambicioznost in povlečejo koristi iz možnosti, ki so jim na razpolago. So iniciativni in znajo pokazati svoje sposobnosti. V zaposlitvi iščejo široko polje delovanja, da lahko v delovni karieri napredujejo. Te strategije se poslužuje več moških kot žensk.

Ljudje, ki se odločijo za **strategijo poklica**, so osredotočeni predvsem na vsebino dela. So manj zainteresirani za vodenje, pa čeprav to pomeni, da bo njihova delovna kariera ostala na nižjem nivoju. Taki ljudje (nekaj moških in relativno velik delež žensk) so ambiciozni, toda njihove ambicije so orientirane bolj profesionalno. Želijo napredovati na svojem ožjem področju.

Med javnimi uslužbenci, ki sta ju avtorja raziskave intervjuvala, je bilo veliko žensk, ki so nosile glavno odgovornost za svoje otroke. Večina teh žensk in tudi nekateri moški, so uporabili **strategijo ravnotežja** za to, da so lahko usklajevali kombinacijo dela na delovnem mestu in skrbi za otroke. Delali so npr. 4 dni tedensko in večino preostalega časa namenili skrbi za otroke. Včasih je tudi njihov partner delal 4 dni tedensko, tako da so potrebovali druge storitve za varstvo otrok (vrtec, varuška) le 3 dni v tednu. Na splošno

lahko rečemo, da je 4 dni dela na teden dovolj, da gremo v korak z delom na delovnem mestu v organizaciji. Delodajalci pa kažejo več tolerance in zaupanja, ko za tako obliko dela zaprosi ženska, kot takrat, ko se zanjo odloči moški.

Strategija umika pa pomeni, da se zaposleni osredotočijo predvsem na domače obveznosti in opustijo napredovanje v poklicnem življenju. Značilno je, da se zavedajo cene take odločitve in jo tudi sprejmejo.

Delo s krajšim delovnim časom omogoča ženskam na Nizozemskem, da se izognejo preobremenjenosti z delom in neravnotežju med njihovim delovnim in zasebnim življenjem. To pa bolj velja za ženske z nižjo izobrazbo kot za tiste z visoko izobrazbo. Groenendijkova je leta 1998 (glej Peper in drugi 2005, 51) naredila raziskavo o blagostanju zaposlenih mater in identificirala 4 skupine žensk:

- skupina s pozitivnim življenjem,
- skupina z zahtevnim življenjem,
- skupina z nemirnim življenjem,
- skupina s težavnim življenjem.

Razlike med temi skupinami so predvsem v stopnji izobrazbe in tipu dela, ki ga ženske opravljajo. Ženske v skupini s težavnim življenjem so imele višjo izobrazbo in (posledično) več mentalno zahtevnega dela. Ta skupina je imela največ pritožb, da so preobremenjene in uživajo manj blagostanja. Njihovo delo v službi je vključevalo veliko individualnih odgovornosti, ki jih niso mogle prenesti na druge. Delegiranje teh nalog je bilo skoraj nemogoče. Njihovo življenje pa je bilo težavno predvsem zato, ker so si želele biti popolne tako na delovnem mestu, kot tudi kot matere v družinskem okolju.

Veliko strokovnjakov se strinja s klišejem, da uspešna delovna kariera terja svojo ceno in da je ta cena običajno slabše zasebno življenje. Ta kliše pogosto odseva realnost, so pa tudi izjeme. V čem se torej razlikujejo zaposleni, ki zaradi svoje delovne kariere potisnejo v ozadje osebno življenje in tisti, ki imajo ob uspešni delovni poti še zadovoljujoče osebno življenje? Bartolomé in Evans (2000, 31-60) opisujeta študijo, kjer sta skoraj 5 let preučevala delovno in zasebno življenje več kot 2000 menedžerjev. Pri tem sta srečala veliko takih, ki so uspešni tako v zaposlitvi kot v privatnem življenju. Prav gotovo se med sabo ne razlikujejo po predanosti podjetju, temveč postavljajo delovne uspehe na prvo

mesto. Nobenemu menedžerju pa ni prav lahko ob uspešnosti v delu posvetiti še dovolj časa in energije v zasebno življenje.

Tiste menedžerje, ki nimajo zadovoljujočega zasebnega življenja, prizadenejo negativne posledice t.i. emocionalnega prelitja. Njihovo delo nenehno povzroča negativne emocije, ki se prelivajo v njihova privatna življenja. Druga skupina menedžerjev pa se je naučila usklajevati delovno in zasebno življenje tako, da je emocionalno prelitje zmanjšano na najmanjšo možno mero ter da sta obe področji uravnoteženi.

Po opravljenih razgovorih z menedžerji in njihovimi ženami, sta raziskovalca prišla do spoznanja, da je najpomembnejše, ali se negativne emocije, ustvarjene v delovnem okolju, prenašajo v družinsko življenje menedžerja in njegov prosti čas. Ko posameznik na delu izkusi skrbi, napetost, strah, dvome in močne pritiske, ter se tega ne zna otresti ob zaključku delovnega dne, ga to psihološko onesposobi za bogato privatno življenje. Menedžer, ki pri delu ni zadovoljen, ima tudi malo možnosti, da bi bil zadovoljen v domačem okolju, ne glede na to ali ima veliko ali malo službenih potovanj, koliko časa preživi doma in kako pogosto si vzame dopust.

Ko se posamezniki počutijo kompetentni in izpolnjeni s svojim delom, ne samo zadovoljni, temveč, da ob delu izkusijo tudi ravno prav izzivov, do negativnega emocionalnega prelitja ne pride. Med temi obdobji so zaposleni odprti in predani tudi v privatnem življenju in lahko govorimo o pozitivnem emocionalnem prelitju. Kadar delo dobro poteka, ima lahko enake posledice kot zdrava fizična vadba – namesto utrujenosti človek začuti poživitev in osvežitev.

Če stvari pri delu dobro potekajo, se človek dobro počuti in je odprt za stike z drugimi ljudmi in tudi sam intenzivno išče stike z drugimi. To pa ni zagotovilo, da bodo kontakti tudi uspešni – morda posameznik nima ustreznih spretnosti ali pa obstajajo konflikti od prej, vendar pa je ob tem stik med družinskimi člani vsaj možen.

Zaključimo lahko, da je za ambicioznega posameznika dobra delovna kariera nujen, a ne zadosten pogoj za dobro zasebno življenje. Avtorja navajata predvsem dva najpogostejša vzroka za negativno emocionalno prelitje: nova zaposlitev (zamenjava podjetja ali napredovanje, reorganizacija, ipd.) in dejstvo, da delovno mesto ne ustreza posamezniku.

Ta študija je vključila samo moške menedžerje, vendar avtorja sklepa, da velja to tudi za ženske. Sama tudi trdi, da so ženske pri usklajevanju med delom in domom postavljene pred večje dileme in konflikte. V veliko kulturah je namreč sprejemljivo, da se moški popolnoma posveti svoji profesionalni vlogi na delu in preloži vse odgovornosti za dom in družino na pleča svoje partnerke, medtem ko niti v bolj liberalnih in naprednih okoljih to ne velja za žensko. Čeprav je ženska zaposlena, se od nje še vedno pričakuje, da bo odgovorna za kvaliteto privatnega življenja para.

Ženske so tako pod večjimi pritiski, ko želijo uskladiti svoje delovno in zasebno življenje. Avtorja še pravi, da se ženske bolj zavedajo vzrokov teh konfliktov in z naraščanjem števila zaposlenih žensk narašča tudi zavedanje pomena usklajevanja delovne kariere in zasebnega življenja v organizacijah.

Avtorja priporočata, da naj odgovornost za usklajevanje delovne kariere in zasebnega življenja prevzame predvsem vsak posameznik sam, priporočata pa tudi nekaj politik in praks, ki se jih organizacije lahko poslužijo, da olajšajo usklajevanje teh dveh področij svojim zaposlenim.

5.4. Družinsko življenje in spreminjanje spolnih vlog

Družinsko življenje se je v Sloveniji, kot tudi drugod v Evropi, v zadnjih desetletjih bistveno spremenilo. Staranje prebivalstva in druge strukturne spremembe se zelo vidno odražajo v strukturi družin in v zmanjšanju vlog, ki jih je družina tradicionalno opravljala pri vzgoji za solidarno medgeneracijsko sožitje. Osnovne značilnosti današnje družine so med drugim dvo- ali enogeneracijskost in majhno število članov, majhno število otrok, dviganje starosti ob rojstvu prvega otroka (protogenetski interval), visok intergenetski interval med rojstvi otrok ter preobremenjenost žensk z oskrbo družine.

V Sloveniji narašča število mlajših parov, ki se še ne odločajo za otroke; značilno je, da se mladi danes odločajo za otroke vedno pozneje v svojem življenju, čeprav pred tem tudi že več let živijo skupaj: poročeni ali v zunajzakonski skupnosti. Posledično se zvišuje tudi

starost staršev ob rojstvu prvega otroka, v letu 2000 je bila povprečna starost matere ob rojstvu prvega otroka 28,2 let (Vertot 2007).

Pri ukvarjanju z usklajevanjem delovnega in družinskega življenja je pomembna **implicitna opredelitev družine** ter njen **pomen za posameznika**. Ne glede na to v kakšni obliki družine živi zaposleni delavec, so njegove družinske obveznosti (kot tudi druge potrebe, ki jih ima in niso vključene v sfero poklicnega dela) pomemben dejavnik in jih mora organizacija kot pomembne tudi upoštevati ter vključiti v organizacijo dela na tak način, da bodo zaposlenega kar najmanj ovirale pri delu, še več: pomagati mu mora, da mu bo usklajevanje družinskih in poklicnih obveznosti v največji možni meri olajšano.

5.4.1. Spremenjeno pojmovanje spolnih vlog

Sociologi družine so v 80-ih letih pričeli zaznavati vse bolj aktivno vlogo moških v družini. »Z ustvarjanjem novih načinov družinskega življenja (reorganizirane družine, enostarševske družine, gejevske in lezbične družine itn.) se spreminjajo tako pomeni biološkega očetovstva, materinstva in starševstva, predvsem pa se ustvarjajo nove, socialne očetovske in materinske vloge.« (Rener in Švab 2007, 123) Po mnenju Tanje Rener in Alenke Švab (glej 2007, 122-126) je večja aktivnost moških v družinskem življenju eden od središčnih ukrepov usklajevanja dela in družine.

Rener (2007, 134; Hatter in drugi 2002, 14-21) navaja ugotovitve Baldocka in Hadlowa, ki sta na podlagi pregleda kvalitativnih raziskav o delitvi družinskega dela izdelala naslednjo tipologijo sodobnih očetov:

- očetje, ki skrbijo za red: niso vpleteni v vsakdanjo nego in skrb za otroke, pač pa otrokom predstavljajo avtoriteto in postavljajo jasna pravila vedenja;
- očetje, ki skrbijo za zabavo: običajno zabavajo otroke, ko matere gospodinjijo;
- koristni očetje: pomagajo pri negi in vzgoji, včasih pa tudi pri gospodinjskih opravilih po navodilih matere;
- polno vključeni očetje: v enaki meri kot matere skrbijo za gospodinjstvo in družino, starševske vloge so medsebojno zamenljive.

Našteti tipi očetov se v vsakdanjem življenju najpogosteje prepletajo, prehajajo eden v drugega, nekateri očetje pa ne spadajo v nobeno od naštetih kategorij.

Klasifikacija tipov očetovstva lahko po eni strani zamegljuje kompleksnost, pluralnost in hkrati individualne okoliščine (posameznikove želje, zmožnosti, prepričanja), na drugi strani pa lahko posreduje strukturiran uvid v spremembe na področju očetovstva. Te se odvijajo tako na individualni ravni, kot na širši, družbeni ravni tudi z uvajanjem številnih mehanizmov, ki na zakonski ravni spodbujajo aktivno očetovstvo (npr. očetovski dopust). (Humer 2007, 163-164)

Renner povzema dosedanje raziskovanje tega področja tudi z ugotovitvijo, da »globalne ekonomske razmere ne vplivajo zgolj na 'maritalno sposobnost' moških, pač pa tudi na očetovstvo in očetovanje« (Renner 2007, 136), pri čemer je problem moških iz srednjih in višjih razredov preveč plačanega dela in premalo časa za družino. Veliko zaposlenih (tako žensk kot moških) se na delovnem mestu počuti bolj doma kot doma z družino, ta pojav označujemo s terminom domestifikacija delovnega mesta.

Danes si več moških kot kdaj prej želi biti »dober oče«, a standardi dobrega očetovstva se še zmeraj razumejo kot hranilstvo in dopolnilno (sekundarno) starševstvo, pri čemer se je referenčna norma »dobrega materinstva« kot primarnega starševstva dvignila izjemno visoko. Na tem področju pa je še posebej pomembna ugotovitev, da mati to postane s spočetjem (zanositvijo) in ima zato prednost v pripravi na novo vlogo, oče pa to postane z otrokovim rojstvom.

Skynner (1994, 72) pravi, da *se psihološke razlike med moškim in žensko razvijajo predvsem v naporih, ki sta jim izpostavljena ob negi otrok. Misli (Skynner tu povzema stališča ameriškega psihologa Guttmana op.a.), da po rojstvu (otrok op.a.) prevzamemo moške in ženske vloge nekako tako, kot vojaki bojne položaje. Družba nas seveda od vsega začetka pripravlja na te naloge, vendar pa smo, dokler otrok ne pride, v »rezervi«. Dotlej se še lahko poigravamo z obema vlogama, če nam je tako ljubše... In najdemo se v dveh falangah³; na eni strani so tople negujoče matere, na drugi strani pa trdni in odgovorni očetje. Tako smo namreč programirani.*

³ SSKJ: zlasti pri starih Grkih bojna skupina iz več ravnih, gostih vrst pešcev; skupina ljudi z enakimi interesi, naziranji: generacijska falanga.

Marjana Vončina (2007) pravi, da so moški »v zadnjih petnajstih letih doživeli velik zasuk v glavah: leta 1991 jih je bilo ob otrokovem rojstvu prisotnih 9,2 odstotka, leta 2005 že 68,3 odstotka.« Rener (2007, 137) pa pravi, da je prisotnost pri porodu sicer za mnoge očete pomembna življenjska izkušnja, a veliko je takih, ki se pri tem počutijo zgolj pomočnike ali povsem nekoristne. »Večinoma so ta občutja vključenosti le začasna, kmalu po rojstvu otrok se očetje vračajo v znano paradigmo očetovstva, se pravi v preskrbovalno in pomočniško vlogo, kar pomeni, da je običajno treba delati več in zato biti manj z družino,« še dodaja Rener (n.d.).

Rener (2007, 137-138) pravi še, da so med bogatejšo petino prebivalstva zahodnega sveta moški, ki se očetovstvu odmikajo, da nadzirajo vse večji delež svetovnega bogastva in moči in ki prav zato nimajo moči in energije, da bi zmogli tudi družinsko življenje.

Novo moško elito, ki jo označuje 'transnacionalna podjetniška moškost', za katero so značilni močan egocentrizem, pogojna lojalnost in nizka raven odgovornosti do drugih (razen če drugače zahtevajo eksperti za imidž), sestavljajo bolj menedžerji kot lastniki, zaradi česar ne morejo povsem nadzorovati lastnega časa in gibanja. Njihova družbena mobilnost je odvisna od geografske mobilnosti, ki daleč presega nacionalne meje. Tudi oni poskušajo z družinskim življenjem, a se po več razvezah in trpkih sodnih postopkih družinskemu projektu raje odpovedo v korist komercialne spolnosti, hotelske domačnosti in psihoterapij. (Rener 2007, 138)

Diskurzi o očetovstvu gredo v dve smeri, ki ju Rener (n.d.) poimenuje:

1. Radikalna razmišljanja, ki očetovstvo (pa tudi materinstvo) pojmujejo kot talent, ki ga nekateri moški (oz. ženske) imajo, drugi pa ne, ter kot splet veščin in odgovornosti, ki se jih je mogoče naučiti, kot se je mogoče izučiti za vsak poklic. Zato radikalci celo predlagajo, da bi starševstvo opravljali le tisti ljudje, ki so za to usposobljeni, kar pa družbeno in individualno psihološko ni sprejemljivo.

2. Reformistična razmišljanja in iz njih izpeljane socialne ter družinske politike v Evropi si že nekaj desetletij prizadevajo za ukrepe, s katerimi bi bilo mogoče boljše uravnotežiti rastoče družinske obveznosti z razmerami na trgu delovne

sile. Ukrepi se sicer razlikujejo, a na območju držav Evropske unije je mogoče videti razmeroma enoten načrt:

- *finančna in storitvena pomoč družinam zaposlenih staršev, ki opravljajo negovalno delo,*
- *izboljševanje kakovosti in dostopa do negovalnih storitev,*
- *spodbujanje delodajalcev za prožnejše zaposlitvene režime, ki bi boljše upoštevali družinske obremenitve in*
- *oblikovanje ukrepov, ki bi očetom omogočali večjo participacijo v vsakdanjem družinskem življenju.*

V jedru teh politik je ideja o prožnosti: kolikor je mogoče raztegniti možnost kombinacij različnih aranžmajev plačanega in skrbstveno-negovalnega dela do točke, ko bi bile le redke kombinacije neizvedljive. (Renner 2007, 138)

Humer (2007, 165-168) povzema izsledke raziskave *Perspektive novega očetovstva v Sloveniji*: izsledki raziskave so pokazali, da je na ravni stališč in percepcije spolov zaznati egalitarno pojmovanje spolnih vlog v družini; anketirani očetje so podprli zaposlenost in ekonomsko vlogo žensk. Humer razlaga taka stališča tudi s tem, da tudi izsledki tujih raziskav izpostavljajo razkorak med želenim in pričakovanim vedenjem ter dejanskim stanjem.

V tej raziskavi so očetje tudi ocenili, da se konfliktni in napeti odnosi na delovnem mestu povezujejo z neodobravanjem očetovskega dopusta s strani nadrejenih in vice versa. Anketirani očetje so očetovski dopust zaznali predvsem v pomenu vključenosti v družinsko življenje. Izpostavili so sodelovanje in aktivno vključevanje v odnosu do novorojenega otroka in v podpori partnerki, slednje je najpogosteje razumljeno kot pomoč partnerki, kar Humer ocenjuje kot »nevarnost reproduciranja tradicionalnih spolnih vlog, kjer ženska ostaja emocionalna skrbnica doma, moški pa hranitelj družine, ki je občasno tudi v pomoč partnerki.« (Humer 2007, 167)

Očetovski dopust je prav gotovo samo eden od zakonskih mehanizmov, ki omogoča vključevanje moških v skrb za otroke, vendar pa samo zakonska možnost ne more zagotoviti aktivne vključenosti očeta v družino. Kot navaja Zavrl (1999, 134) je izraba

očetovskega dopusta v skladu z nekim širšim, družbenim vzorcem večje vključenosti očetov v družinsko življenje.

Komisija za enake možnosti pri Evropskem svetu (angl. Equal Opportunities Commission) je v poročilu o tem, kako očetje usklajujejo delo z družinskim življenjem leta 2003 ocenila, da odločilno vplivajo na večjo izrabo dopustov vladne promocije in višina finančnega nadomestila za očete. To je skladno z ugotovitvijo v raziskavi *Perspektive novega očetovstva v Sloveniji*, kjer so očetje na vprašanje, ali bodo izkoristili tudi drugi del očetovskega dopusta, ki ni plačan, izpostavljali prav finančni vidik kot oviro za izrabo (Humer 2007, 167).

Na podlagi lastnih izkušenj dela z zaposlenimi in brezposelnimi starši lahko rečem, da marsikateri starši niti niso seznanjeni s tem, da obstaja drugi, neplačani del očetovskega dopusta, ter da se v primeru, da bi ga želeli izrabiti, bojijo, da bi jih delodajalci označili kot nelojalne in nezveste sodelavce, zaradi česar bi bila lahko ogrožena celo njihova zaposlitev. Nekateri delodajalci dejansko še vedno pojmujejo posameznike, ki želijo izkoristiti ta del dopusta, kot delavce, ki očitno »plače in torej zaposlitve sploh ne potrebujejo«. V tem smislu je strah staršev pred izgubo zaposlitve in s tem ogroženosti družine utemeljen. Še dodatno oviro pri izrabi drugega dela očetovskega dopusta pa predstavljajo tudi birokratski postopki pri Centrih za socialno delo, kjer se ta pravica uveljavlja, saj mora oče že ob rojstvu otroka označiti ali želi izkoristiti oba dela očetovskega dopusta ali le en del (običajno tisti, ki je polno plačan), kasnejša sprememba pri večini Centrov za socialno delo ni možna.

5.4.2. Delitev dela v družini

Problematika usklajevanja delovnega in družinskega življenja je neobhodno povezana s spolno delitvijo dela, ki temelji na zgodovinski ločenosti dveh osnovnih življenjskih sfer v zahodnih družbah: sfera plačanega dela naj bi bila bolj v domeni moških (maskulina), medtem ko naj bi družinsko življenje pripadlo ženski (feminina).

Tako Renner (2007, 128) povzema »razpravo o domačem delu« (ang. Domestic Labour Debate), ki se je začela pred približno tridesetimi leti. Eno od skupnih spoznanj je bilo natanko v tem, da se z modernizacijo in intenzivnim tehnološkim razvojem količina domačega dela bistveno ne zmanjšuje, temveč prihaja le do premestitve težišč, dvigovanja

higienskih, psiholoških, pedagoških in drugih standardov, zaradi česar se je družinsko in gospodinjsko delo le prestrukturiralo, ne pa tudi količinsko in časovno zmanjšalo.

Raziskave časovnih budžetov kažejo, da v vseh sodobnih družbah ženske opravijo bistveno več družinskega in zlasti gospodinjskega dela kot moški, ne glede na to, ali so zaposlene zunaj doma ali ne. Tako so ženske, ki so bile zaposlene zunaj doma, opravile v povprečju 30 ur gospodinjskega/družinskega dela tedensko, zaposleni moški pa v povprečju 12 ur. Nezaposlene gospodinje so delale povprečno 77 ur na teden. Podatke za Veliko Britanijo je v začetku sedemdesetih let zbrala Ann Oakley.

Anketa o porabi časa v Sloveniji v letih 2000/2001 sporoča, da ženske na teden opravijo 27,5 ure gospodinjskega in negovalno-skrbstvenega dela, moški nekaj manj kot 13 ur. Gospodinjskim opravilom, kot so kuhanje, čiščenje, pranje, likanje, ženske namenijo na teden nekoliko manj kot 20 ur, moški pa nekaj manj kot 4 ure. (Rener 2007, 128-129)

Avtorica iz teh podatkov sklepa, da ima družina funkcijo neke vrste servisnih storitev, ta funkcija pa je središčna in določujoče strukturira vsa druga družinska razmerja, vključno s starševskimi.

Iz teh podatkov sklepam, da predstavlja ženskam usklajevanje družinskega in poklicnega življenja bistveno večji problem kot moškim. Da bi se to spremenilo, pa ni dovolj samo to, da družba sprejme zakonodajo, ki prepoveduje diskriminatorno ravnanje. Analize in primerjalne študije kažejo, da je za uspešno usklajevanje družinskih in poklicnih obveznosti potrebno na nacionalni ravni zagotoviti kakovostno, subvencionirano in s potrebami staršev usklajeno otroško varstvo, prožnejše oblike zaposlovanja in delovnega časa ter ugodne oblike starševskega dopusta, ki bodo spodbudile delitev obveznosti med oba starša.

Rener povzema temeljne ugotovitve empiričnih raziskav o usklajevanju družine in zaposlitve v evropskih državah:

1. *Zaposlene matere opravijo manj gospodinjskega in negovalnega dela kot nezaposlene.*

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.
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.
4. Delitev družinskega dela med staršema je bolj egalitarna, kolikor višji so zaslužki mater v primerjavi z zaslužki očetov.
5. Delež gospodinjanskega dela mater je neodvisen od količine ur plačanega dela očetov.
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.
7. Večina zaposlenih staršev se ne pogovarja o razporeditvi družinskega dela. Večina tistih, ki se pogovarjajo o delitvi družinskega dela, opravi te pogovore na načelni in nedoločni ravni.
8. Boljše socialne in družinske politike (npr. boljša dostopnost in kakovost otroškega varstva, starševski dopusti ipd.) lahko – paradoksalno – vodijo k bolj tradicionalni delitvi družinskega dela. Primerjava med Francijo in Veliko Britanijo je pokazala, 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.
9. Očetje se odločajo za očetovski dopust, če je ta polno plačan in neprenosljiv. Tam, kjer je možna delitev starševskega dopusta, se velika večina ne odloča za polno plačan, a prenosljiv starševski dopust in ga raje prepuščajo materam. 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)

5.4.3. Rodnost v Evropi

Storitve za usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih lahko razumemo tudi kot strategijo za usklajevanje nasprotujočih si zahtev istočasno. Nekateri zaposleni pa si pomagajo s tem, da zmanjšajo število otrok in si tako olajšajo usklajevanje starševstva s plačano zaposlitvijo. To pa se odraža v nižji rodnosti, ki se pojavlja v večini Evropskih držav. To lahko nazorno vidimo v tabeli 5.7. V Evropski skupnosti indeks rodnosti ne more zagotoviti generacijske prenove.

Tabela 5.7.: Stopnja rodnosti (Tf) v evropskih državah za leta 1995, 2000 in 2005

Država	1995	2000	2005
Avstrija	1.42	1.36	1.41
Belgija	1.55	1.66	np
Bolgarija	1.24	1.30	1.31
Češka	1.28	1.14	1.28
Danska	1.80	1.77	1.80
Estonija	1.32	1.34	np
Finska	1.81	1.73	1.80
Francija	np	np	1.94
Grčija	1.32	1.29	1.28
Hrvaška	1.59	1.40	np
Irska	1.84	1.90	np
Islandija	2.08	2.08	2.05
Italija	1.18	1.24	1.32
Latvija	1.26	1.24	1.31
Litva	1.55	1.39	1.27
Liechtenstein	np	1.58	1.50
Luksemburg	1.69	1.76	1.70
Madžarska	1.58	1.32	1.32
Nemčija	1.25	1.38	1.36
Nizozemska	1.53	1.72	1.73
Norveška	1.87	1.85	1.84
Poljska	1.61	1.34	1.24
Portugalska	1.41	1.55	1.40
Romunija	1.34	1.31	1.32
Slovenija	1.29	1.26	1.23
Slovaška	1.52	1.30	1.25
Španija	1.18	1.24	1.33
Švedska	1.73	1.54	1.77
Švica	1.48	1.50	1.42
Velika Britanija	1.71	1.64	1.80

np – ni podatka

Vir: *Total fertility rate*, dostopno na: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/> (17. december 2006).

Splošni trend je, da se povprečno število družinskih članov zmanjšuje zaradi nižje rodnosti, vedno več družin pa je tudi brez otrok. Vseeno pa se stopnje rodnosti med državami zelo razlikujejo: poleg Irske, ki ima dolgo katoliško tradicijo, so stopnje rodnosti v celotni Evropski uniji najvišje v severnoevropskih državah, najnižje pa v južnoevropskih državah: Italiji, Španiji, Grčiji in Portugalski. Čeprav je socialno, ekonomsko in pravno družina še vedno ena od dominantnih institucij v južni Evropi, se istočasno dogaja tiha revolucija, ki bo vplivala na družine in njihovo socialno in kulturno pomembnost. Z obzirom na različne družinske politike v Evropi, je jasno, da politika, ki podpira usklajevanje starševstva s plačanim delom podpira tudi višje število družinskih članov. Časi, ko so tradicionalne, predvsem religiozne norme in vrednote spodbujale večje družine, so minili. Bolj odločujoč dejavnik, ki določa število otrok, so olajšave in storitve za usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja, ki so na voljo v posamezni državi. Večje družine niso več predstavniki tradicionalnih držav blaginje. Po drugi strani pa se zdi, da napredne države blaginje ponujajo več pozitivnih spodbud za imeti (več) otrok kot bolj tradicionalne države, čeprav nekatere longitudinalne študije dokazujejo tudi nasprotno. Na splošno lahko zaključim, da težko razložimo kaj vpliva na t.i. demografsko vedenje ljudi.

Iz tabele 5.7. je razvidno, da sta izmed bivših socialističnih držav edine uspele obrniti trend rodnosti iz padca v naraščanje državi Češka in Estonija. Ti dve državi imata primerljiv sistem s slovenskim, zato menim, da bi bilo lahko tudi za našo državo koristno, če bi analizirali ukrepe, ki so v teh dveh državah pripeljale do tega, da so zvišale rodnost.

Hazl (2002, 11) navaja, da so raziskave pokazale, da prisotnost oziroma odsotnost politik in ukrepov države, ki olajšajo materam vključitev v zaposlitev, neposredno vplivajo na odločitev žensk, ali bodo imele otroke oziroma kdaj in koliko otrok bodo imele. To ugotovitev v praksi potrjujejo skandinavske države, ki se ponašajo z velikim številom zaposlenih mater in z rodnostjo, ki zagotavlja pozitivni prirast.

Na osnovi prikazanih podatkov in razlag sklepam, da so za višje stopnje rodnosti neobhodno pomembne (med drugim) tudi storitve, ki pomagajo uskladiti delo in družino.

5.4.4. Razlike med ženskami in moškimi

Številne spremembe, ki so se v zadnjih 15-ih letih dogajale na trgu delovne sile, so različno vplivale na število in kakovost delovnih mest za ženske in moške. Večinoma so še povečale razlike na področju zaposlitve, delovnih razmer in dodatno otežile usklajevanje družinskih in poklicnih obveznosti. Ženske še vedno nosijo precejšnjo odgovornost za opravljanje gospodinjskih del, vzgojo in nego otrok, nego bolnih, invalidnih ter starejših družinskih članov. Zaradi tega so velikokrat prisiljene delati bliže domu, s krajšim delovnim časom od polnega, za določen čas, občasno, na domu, na slabše plačanih delovnih mestih, na črno ali se celo povsem umakniti iz aktivnega prebivalstva. Ženske bistveno pogosteje kot moški prekinjajo svojo poklicno kariero ter med delovno dobo večkrat izstopajo in vstopajo na trg delovne sile. Poleg tega so povsod po svetu še vedno močno zakoreninjeni stereotipi, ki ženskam otežujejo pot do vodilnih delovnih mest in v poklice, v katerih prevladujejo moški.

Primerjava med delovno aktivnimi moškimi in ženskami v letu 2005 nakazuje, da je v Evropi še vedno nižja delovna aktivnost žensk kot moških, vendar pa razlike niso tako velike, da bi lahko s tem opravičili, da imajo ženske več domačih obveznosti kot moški.

Za opis delovne aktivnosti moških in žensk v Evropi sem vzela podatke iz Eurostata. Iz tabele 5.8. je razvidno, da je približno 70% moške populacije in 50% ženske populacije bilo delovno aktivne v letu 2005. Medtem ko delež moških, ki so delovno aktivni, ostaja približno enak, pa se povečuje delež žensk, ki vstopajo na trg dela. Tako je v letu 2005 ta delež že presegel 56%.

Tabela 5.8.: Odstotek delovno aktivnih v evropskih državah

Delež delovno aktivnih je izračunan kot % ljudi, starih od 15 do 64 let, ki so ali zaposleni ali brezposelni, vendar aktivno iščejo zaposlitev.

Država	moški	ženske	Država	moški	ženske
Avstrija	75,4	62,0	Luksemburg	73,3	53,7
Belgija	68,3	53,8	Madžarska	63,1	51,0
Bolgarija	60,0	51,7	Nemčija	71,2	59,6
Češka	73,3	56,3	Nizozemska	79,9	66,4
Danska	79,8	71,9	Norveška	77,8	71,7
Estonija	67,0	62,1	Poljska	58,9	46,8
Finska	70,3	66,5	Portugalska	73,4	61,7
Francija	68,8	57,6	Romunija	63,7	51,5
Grčija	74,2	46,1	Slovaška	64,6	50,9
Hrvaška	61,7	48,6	Slovenija	70,4	61,3
Irska	76,9	58,3	Španija	75,2	51,2
Islandija	86,9	80,5	Švedska	74,4	70,4
Italija	69,9	45,3	Švica	83,9	70,4
Latvija	67,6	59,3	Velika Britanija	77,6	65,9
Litva	66,1	59,4			

Vira: *Employment rate: males in Employment rate: females*, dostopno na: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/> (17. december 2006).

V letu 2005 je bil najnižji delež delovno aktivnih žensk v Grčiji, Italiji in na Poljskem (okrog 45%); najvišji pa na Islandiji (80%), sledijo Švica, Švedska, Danska in Norveška z okrog 70%. Najnižji delež aktivnih moških je bil v tem letu na Poljskem in v Bolgariji (60%), najvišji pa tudi tu na Islandiji (87%), sledijo Švica (84%), ter Danska in Nizozemska (80%). Razlika med državami je torej višja pri ženskih kot pri moških. Primerjava kaže tudi, da je v vseh državah še vedno nižji delež delovno aktivnih žensk kot delovno aktivnih moških, vendar je to posledica tudi kulturnih razlik.

5.4.5. Neenakost med spoloma kot trdovraten pojav

Schwartz (2000, 106-108) deli razlike med spoloma, ki so pomembne pri zaposlovanju, na dve skupini:

1. razlike so povezane z materinstvom,
2. razlike so povezane z različno tradicijo in pričakovanji.

Prva skupina razlik je nespremenljiva in trajna. Materinstvo ne pomeni le rojstva otrok, ampak je kontinuum, ki se začne z zavedanjem biološke ure, nadaljuje s pričakovanjem materinske vloge, vključuje nosečnost, porod, fizično okrevanje, psihološko prilagoditev novi vlogi ter dojenje, nego in vzgojo otroka. Vse ženske se sicer ne odločijo za otroka in tudi med tistimi, ki se za to odločijo, se ta proces razlikuje od primera do primera in je odvisen od zdravja matere in otroka, vrednot staršev, ter možnosti, cene in kvalitete otroškega varstva, ki je na razpolago.

V preteklih stoletjih je biološko dejstvo materinstva oblikovalo tradicionalne vloge spolov. Osrednja vloga žensk je bila skrb za dom in otroke, moški pa so opravljali težja fizična dela, tako doma kot na delovnem mestu. Sčasoma pa se je družina spreminjala: manj otrok, skupnost (država) je prevzela skrb za varstvo in šolanje otrok; pakirana hrana, drugi gospodinjski pripomočki in tehnologija so v glavnem odpravili potrebo po težjem fizičnem delu. Danes je v razvitem svetu edina vloga, ki še razlikuje moškega in žensko, predvsem porod. Toda ne glede na to so moški in ženske še vedno socializirani v smislu tradicionalnih spolnih vlog.

Še vedno je močno zakoreninjeno **stereotipno mišljenje**, da naj bi moški in ženske imeli neke **naravne dispozicije za tradicionalne spolne vloge**: moški naj bi bili agresivni, tekmovalni, zanašajoči nase ter prevzemajo več tveganja; ženske pa naj bi igrale predvsem vloge podpore, vzgoje, so intuitivne, občutljive in komunikativne. Toda vsi – moški in ženske so zmožni obojih vlog, vloge se danes širijo, povezujejo in združujejo, zato tudi delovna mesta niso več tipično ženska ali tipično moška. Vendar se v tem trenutku še ukvarjamo s percepcijo razlik neenakosti spolov na delovnem mestu, kar prinaša težave in drago zaposlovanje.

Na zaposlitev žensk pa vpliva tudi struktura družinskih prihodkov. V nekaterih državah je nujno, da ženska ostane v zaposlitvi za polni delovni čas tudi po rojstvu otroka, da se zagotovi dovolj prihodkov za gospodinjstvo. Plače v vzhodnoevropskih državah so še vedno nižje v primerjavi z zahodno Evropo, zato sta potrebna dva prihodka od polnega delovnega časa za preživljanje družine. To je razvidno tudi iz tabele 5.9, ki je povzeta iz raziskave leta 1994 »Družine in spreminjanje spolnih vlog II«, ki jo je opravil ISSP (International Social Survey Programme). V tej raziskavi so respondente spraševali koliko je dohodek ženske pomemben za preživljanje družine.

Tabela 5.9.: Odstotek respondentov, ki so se strinjali s trditvijo »Večina žensk mora dandanes delati za vzdrževanje družine«

Severna Evropa		Južna Evropa	
Norveška	75	Italija	60
Švedska	92	Španija	68
Zahodna Evropa		Vzhodna Evropa	
Avstrija	79	Bolgarija	95
Nemčija (Zahodna)	78	Češka	91
Irska	85	Madžarska	92
Nizozemska	28	Poljska	92
Velika Britanija	78	Slovenija	82

Vir: den Dulk, Laura, Peper, Bram in van Doorne-Huiskes, Anneke. 2005. *Flexible Working and Organisational Change: The Integration of Work and Personal Life*. Northampton: Edward Elgar Publishing, str.31

V tabeli 5.9. izstopa predvsem Nizozemska, kjer je le 28 odstotkov izrazilo strinjanje, da ženska mora delati. To se sklada z ugotovitvijo, da je na Nizozemskem uveljavljen model, kjer za preživetje družine zadostuje 1,5 plače, zaradi česar je veliko žensk zaposlenih s krajšim delovnim časom.

5.4.6. Poklicna spolna segregacija

Čeprav se ženske čedalje bolj vključujejo na evropski trg dela, pa neenakosti med spoloma še vedno ostajajo. Ženske so namreč zastopane predvsem v nekaterih sektorjih dela. V raziskavi *Employment in Europe* (2006, 24) je bilo ugotovljeno, da kar dve tretjini žensk dela na področju storitev. Največji porast v zaposlenosti žensk je zaznati na naslednjih področjih:

- zdravstvo in socialno delo,
- izobraževanje,
- posredništvo na trgu z nepremičninami,
- javna uprava.

V delovno intenzivnih panogah, predvsem v industriji, pa zaposlenost žensk upada, vendar upada tudi zaposlenost moških, kar je predvsem posledica selitve industrije v države z nižjo ceno delovne sile.

Poklicna segregacija med moškimi in ženskimi poklici tudi delno razloži zakaj še vedno obstajajo razlike med plačo, ki jo prejme moški oz. ženska. V evropskih državah ženske še vedno zaslužijo manj kot moški. Statistika o razlikah v plači med moškimi in ženskami v Sloveniji kaže na to, da so najmanjše razlike pri uradniških poklicih, največje pa pri upravljalcih strojev in naprav, industrijskih izdelovalcih in sestavljalcih. Podrobnejši podatki so v tabeli 5.10.

Tabela 5.10.: Povprečna ženska plača kot % povprečne moške plače (Slovenija, 2004)

Poklicna skupina		Poklicna skupina	
Zakonodajalci, visoki uradniki, menedžerji	90,9	Poklici za neindustrijski način dela	75,8
Strokovnjaki	82,8	Upravljalci strojev in naprav, industrijski izdelovalci in sestavljalci	75,2
Tehniki in drugi strokovni sodelavci	90,1	Poklici za preprosta dela	86,9
Uradniki	94,1	Vojaški poklici	83,8
Poklici za storitve, prodajalci	79,7	Neznano	93,1
Kmetovalci, gozdarji, ribiči, lovci	82,6	SKUPAJ	93,0

Vir: Divjak, Matej in Novak, Tatjana. 2007. *Strukturna statistika plač, Slovenija, 2004 – začasni podatki*. 5. februar 2007, Prva objava. str. 2 Dostopno na: www.stat.si (16. december 2007).

Čeprav je bil dosežen nek napredek med socialno enakostjo moških in žensk, se stanje le počasi spreminja. To lahko v glavnem razložimo z bremenom domačih skrbi, ki so vsaj v evropskih državah še vedno predvsem ženska domena. Skrb za sorodnike vpliva predvsem na zaposlitev ženske, medtem ko je moška delovna kariera neodvisna od obveznosti skrbi za družinske člane. Se pa države med seboj tudi razlikujejo med tem, kakšne pogoje so ustvarile, da bi olajšale usklajevanje delovnih in družinskih obveznosti. (den Dulk in drugi 1999, 13)

V drugem četrtletju 2005 so na Statističnem uradu RS v vprašalnik Anketa o delovni sili dodali nekaj vprašanj, da bi tako dobili podatke o usklajevanju družinskega in poklicnega življenja. V t. i. priložnostnem modelu so sodelovali vsi prebivalci v starostni skupini 15–64 let. Ker se je omenjeni model izvajal v vseh državah članicah EU hkrati, so podatki, ki so jih na tak način dobili, mednarodno primerljivi. V navedenem modelu je sodelovalo 12 977 oseb. Podatki so navedeni v tabeli 5.11.

Tabela 5.11.: Odstotek delovno aktivnega prebivalstva (15-64 let), ki lahko zaradi družinskih obveznosti odide z dela oz. pride na delo vsaj eno uro prej oz. pozneje, Slovenija, 2. četrtnetje 2005

	% delovno aktivnega prebivalstva	% zaposlenih moških	% zaposlenih žensk
Običajno	51,3	52,5	49,9
Izjemoma	29,6	28,6	30,8
Nikoli	19,1	18,9	19,3

Vir: Statistični urad RS

Iz tabele 5.11. je razvidno, da približno 81% zaposlenih oseb lahko običajno ali vsaj izjemoma prilagodi v določeni meri svoj delavnik družinskim obveznostim. Po vsej verjetnosti so razlike med moškimi in ženskami bolj slučajne in so nastale zaradi različnih dejavnosti, v katerih so zaposlene moški oz. ženske.

Po statističnih podatkih Eurostata na trgu delovne sile razlike med spoloma sicer počasi izginjajo, predvsem zaradi množičnega priliva žensk na trg. Po drugi strani pa se razločevanje med ženskami in moškimi pogloblja, saj so ženske vpete v »tradicionalno ženske« poklice, pri čemer jih je skoraj tretjina zaposlena le za določen čas, medtem ko je pri moških ta delež le 7-odstotni.

Slovenija v evropskem merilu pozitivno izstopa po deležu deklet, ki končajo srednješolsko izobraževanje, največ pa se jih odloči za splošne gimnazije in »ženske poklice«, medtem ko so tehnični poklici in tehnične gimnazije bolj ali manj v moški domeni. Podoben trend se nadaljuje tudi pri študiju, saj se študentke raje vpisujejo na družboslovne smeri – leta 2004 je bila vsaka druga vpisana na študij družboslovnih oziroma poslovnih ved ali prava. Izrazito »ženski« študiji, kjer dekleta sestavljajo več kot tri četrtine vpisanih, so vezani na socialno, zdravstveno in pedagoško področje.

Med vodilnimi delavci v podjetjih EU je tako najti le 32 odstotkov žensk, v upravnih odborih večjih evropskih podjetij je le desetina žensk, predsednice upravnih odborov pa so velika redkost, saj ima le tri odstotke velikih evropskih podjetij predsednico. Tudi v izobraževanju je položaj podoben: čeprav je med doktoranti kar 43 odstotkov žensk, je njihov delež med rednimi profesorji le 15-odstoten.

Schwartz (2000, 104-106) trdi, da je **ženska v managementu dražja od moškega**. Pri tem navaja, da je raziskava nekega multinacionalnega podjetja pokazala, da je fluktuacija pri ženskah na vodilnih pozicijah dva in pol krat večja kot pri moških. Veliko podjetje, ki se ukvarja s proizvodnjo blaga široke potrošnje poroča, da se ženske po porodniškem dopustu vrnejo na delovno mesto zelo pozno ali pa se sploh ne. Avtor dalje še trdi, da imajo ženske večjo tendenco k temu, da ob doseganju platoja v njihovem delovnem življenju, prekinejo kariero, kar pa onemogoča tudi njihov osebni razvoj. Prekinitve kariere in fluktuacija pa so za podjetja zelo draga, saj bodo sredstva, ki jih podjetja namenijo za iskanje novega zaposlenega, uvajanje in razvoj, imela manj učinka pri ženskah kot pri moških.

Avtor se ob tem zaveda, da višja cena žensk na vodilnih pozicijah ni samo posledica neizogibnih razlik med spoloma. Ženske so pač drugačne od moških, toda njihovo ceno zvišujejo predvsem njihova nasprotna pričakovanja in vedenja v primerjavi z moškimi na vodilnih pozicijah.

Avtor zaključuje, da morajo podjetja iz teh študij povleči pravilne zaključke. Študije bodo brez učinka ali celo škodljive, če se bodo vodilni v podjetjih iz njih naučili, da so ženske dražje za zaposlitev. Naučiti se moramo kako zmanjšati te stroške, najti način, da bo denar, ki ga vlagamo v talentirane ženske, imel učinek in kako bi podjetja, ki morajo zaposlovati ženske, našla prave odgovore na njihove potrebe in s tem pridobila najboljše od njih.

5.5. Usklajevanje družinskih in poklicnih obveznosti v vsakdanjem življenju

Usklajevanje družinskih in poklicnih dejavnosti v vsakdanjem življenju je izjemno pomembno in hkrati tudi najbolj težavno področje z vidika zagotavljanja enakih možnosti žensk in moških. Prav usklajevanje družinskih in poklicnih obveznosti je praviloma razlog za to, da so ženske na trgu delovne sile manj mobilne kot moški in so se v manjši meri pripravljene voziti na delovno mesto v bolj oddaljen kraj.

S problemi, ki so povezani z usklajevanjem družinskih in poklicnih obveznosti, se v Sloveniji vsakodnevno srečuje večina od 349.000 delovno aktivnih žensk, ki predstavljajo 44,7% delovno aktivnega prebivalstva. Slovenija se bistveno razlikuje od večine zahodnoevropskih držav, kjer je delež žensk med delovno aktivnim prebivalstvom občutno manjši. Medtem ko ženske na zahodu pogosteje

kot pri nas prekinjajo poklicno kariero za daljši čas, da bi rodile in vzgojile otroke, pa se slovenske matere po izteku dopusta za nego in varstvo otroka večinoma ponovno vključujejo v zaposlitev. Razlogov za takšno stanje je več. Na eni strani velja omeniti relativno dokaj dobro urejenost porodniškega dopusta ter dopusta za nego in varstvo otroka, na drugi strani pa razširjenost organiziranega varstva otrok (za razliko od nekaterih drugih zahodnoevropskih in tranzicijskih držav), zaradi česar se matere po porodu lažje ponovno vključijo v zaposlitev. Seveda je ob tem potrebno dodati, da so se nekatere ženske prisiljene ponovno zaposliti zaradi denarne stiske. (Hazl 2002, 14)

Černigoj-Sadar po podatkih iz raziskave Slovensko javno mnenje 1992 ugotavlja, da »človek išče samorealizacijo na različnih področjih in za večino ljudi sta družina (96,2%) in delo (96,9%) zelo pomembna.« (1995, 341) V nadaljevanju razlaga, da se v literaturi sicer pogosto omenja negativne medsebojne vplive dela in družine, vendar pa je odnos med tema dvema področjema pravzaprav multidimenzionalen, kot je prikazano v tabeli 5.12.

Avtorica tega prispevka navaja še, da pride pri materah do večje akumulacije negativnih vplivov kot pri očetih, pri katerih so bolj pogosto povezani pozitivni in negativni vplivi. V dilemah usklajevanja zahtev plačanega dela in družine očetje ne dopustijo negativnega vpliva družine na delo, matere pa ne negativnega vpliva dela na družino.

Aleksandra Kanjuo Mrčela in Nevenka Černigoj Sadar (2006b) sta pri pogovorih s kadrovskimi direktorji zaznale kritičnost do stališč najvišjega vodstva in drugih vodilnih kadrov, kot tudi širšega družbenega okolja, ki pri poslovanju razmišljajo samo o poslovnih rezultatih in zanemarjajo potrebe zaposlenih. Stališča posameznikov pa so bila precej odvisna od starosti in starševskih izkušenj – mlajši sogovorniki z mlajšimi otroki so do problemov staršev bolj odprti in razumevajoči.

Avtorici poudarjata tudi pomen in vpliv neposredno nadrejenih na možnosti usklajevanja delovnih in starševskih obveznosti zaposlenih, le-ti so odločilni za ustvarjanje pogojev za zadovoljevanje potreb staršev. Praviloma se prav oni srečujejo z vsakdanjimi problemi zaposlenih.

Tabela 5.12.: Medsebojni vplivi plačanega dela in družinskega življenja

	Vpliv plačanega dela na družinsko življenje	Vpliv družinskega življenja na plačano delo
+	<ul style="list-style-type: none"> + zadovoljstvo z delom se prenaša na družinsko življenje + izkušnje iz dela pomagajo pri boljšem razumevanju zakonca + pridobitev veščin za učinkovitejše opravljanje gospodinjskih del 	<ul style="list-style-type: none"> + zadovoljstvo z družino se prenaša na delovno kariero + v družini se naučimo, kako je treba skrbeti za druge ljudi + v družini se naučimo veščin, ki so pomembne tudi pri delu (organiziranost, smotrna uporaba časa, ekonomska učinkovitost, itd.)
—	<ul style="list-style-type: none"> — premalo časa za družinsko življenje — varstvo otrok — delitev dela v družini 	<ul style="list-style-type: none"> — dodatne obremenitve posameznika — manjša zbranost pri delu — manjša družabnost in sodelovanje v javnem življenju — ovire pri izbiri delovnega mesta, napredovanju ter menjavi delovnega mesta

Vir: Černigoj-Sadar, Nevenka. 1995. Kvaliteta življenja sodobnih družin v Sloveniji. V *Družina: Zbornik predavanj in razprav na osrednjih strokovnih prireditvah v Sloveniji v letu družine v Cankarjevem domu v Ljubljani 25. in 26. oktober 1994.* ur. Ramovš Jože, 337-345. Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka. Str. 342

Mladim staršem bi veliko pomenilo več razumevanja in taka organizacijska klima, ki bi upoštevala njihove potrebe ter večja časovna fleksibilnost. Mladi imajo praviloma dokaj nizka pričakovanja in že to, da lahko izkoristijo zakonske možnosti porodniškega dopusta, smatrajo kot »prijaznost delodajalca«. Mladi pa zato veliko več

pričakujejo od države (kot npr. fleksibilnejši delovni čas vrtcev, nižje cene v vrtcih in za otroško opremo, prijaznejša davčna zakonodaja, pomoč pri reševanju stanovanjskega problema, kontrola implementacije zakonov povezanih s starševstvom, kontrola delodajalcev v privatnem sektorju). Mladi starši si od države želijo bolj pravično finančno obremenitev pri plačevanju javnega otroškega varstva in da bi kriterij za mlado družino bila starost otroka in ne starost staršev. Pri usklajevanju dela in starševstva pa se v veliki meri

zanašajo na pomoč lastnih socialnih mrež, predvsem staršev. (Kanjuo Mrčela in Černigoj Sadar 2006b, 3)

Danes se v vseh dejavnostih, tako v javnem, kot v zasebnem sektorju, povečujejo zahteve na delovnih mestih, ugotavljata Kanjuo Mrčela in Černigoj Sadar (2006b). Kljub večjim zahtevam pa se le redko poveča število zaposlenih. Predvsem pri višje izobraženi delovni sili je praksa dolgih delovnikov, povsod pa je prisotno tudi nadurno delo, ki pogosto ni plačano, niti odrejeno in utemeljeno tako, kot je to predpisano v Zakonu o delovnih razmerjih. Skrajšan delovnik je ponavadi stigmatiziran s strani delodajalcev, zato se ga delavci v glavnem ne poslužujejo.

Avtorici omenjata tudi podpisovanje bianco odpovedi, o čemer se v Sloveniji precej govori, zelo pogosto je tudi zaposlovanje za določen čas, ki je selekcijski mehanizem za mlade kadre, ta vrsta zaposlitve pa se pogosto uporablja tudi za »poskusno dobo«, čeprav Zakon o delovnih razmerjih take uporabe ne predvideva. Avtorici dalje poročata tudi o negativnih izkušnjah, ki so jih imeli mladi ob kritičnih življenjskih dogodkih (npr. nosečnost, porodniški dopust, vrnitev na delo po porodniškem dopustu). Opis dobrih praks in predloge ukrepov sem že navedla v poglavju o organizacijskih politikah in praksah.

5.6. SINTEZA

Živimo v času, ko postajajo spremembe naša edina stalnica. Vse organizacije stremijo k čim višji uspešnosti, vendar pa je vsak produkt in vsaka storitev vedno le plod znanja in dela ljudi, zaposlenih v organizaciji. Za izboljšanje finančnih rezultatov podjetja je torej nujno potrebno vlagati v ljudi, povečevati njihovo motivacijo in zagon pri delu, izboljševati odnose v podjetju in tako dosegati vedno več in višje rezultate.

Velika večina zaposlenih ima v življenju več vlog – poleg tega, da so delavci v organizaciji, so tudi starši svojim otrokom, otroci svojim staršem, partnerji v zakonu in vse te vloge jim prav tako prinašajo obveznosti, ki so vsaj v določenih obdobjih življenja zanje zelo pomembne.

Ob tem, da je vedno več žensk zaposlenih, da narašča število enoroditeljskih družin, ter da se populacija stara in tako naraščajo potrebe po skrbi za družinske člane, so tudi organizacije pričele z zavedanjem svoje vloge in pričele vpeljevati različne družinam-prijazne ukrepe, ki jih lahko strnemo v naslednje sklope (Kanjuo Mrčela in Černigoj Sadar 2007, 23):

- *ustvarjanje take organizacijske kulture, ki omogoča zaposlenim nesankcionirano uresničevanje formalno obstoječih pravic in ugodnosti;*
- *oblikovanje organizacijskih praks, usmerjenih v reševanje specifičnih problemov posameznikov in posameznic;*
- *izobraževanje in informiranje vodstva in zaposlenih o problemih, vezanih na usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja, ter o možnih načinih njihovega reševanja;*
- *spreminjanje stališč in vzpodbujanje pozitivnih sprememb;*
- *omogočanje vsem zaposlenim, da uporabljajo programe, ki so prijazni do zaposlenih in do njihovih družin.*

Ob vsem tem pa je potrebno zavedanje, da je organizacija le en od partnerjev, tudi vsak posameznik ter družba kot celota si lahko in morajo prizadevati za čim boljše usklajevanje različnih področij življenja, ki bodo prinesle višje zadovoljstvo posamezniku in uspešnejše delovanje organizaciji.

6. METODOLOŠKI PRISTOP

V empiričnem delu magistrskega dela želim predstaviti raziskavo, ki sem jo v času med majem in septembrom 2007 opravila med organizacijami v Sloveniji.

6.1. Namen raziskave

Namen raziskave je ugotoviti v kolikšni meri se organizacije v Sloveniji zavedajo problema, ki ga prinaša ne/usklajenost zasebnega in poklicnega življenja. Še posebno me zanima katere ukrepe reševanja tega konflikta organizacije omogočajo zaposlenim. Dobra usklajenost teh dveh področij življenja pomeni tudi zniževanje stroškov za podjetje in obenem prinaša višje zadovoljstvo delavcem. Zaradi tega bi s to raziskavo želela spodbuditi podjetja, da bi bolj uporabljala teoretična dognanja s tega področja in si tako povečala uspešnost.

V empiričnem delu proučujem:

1. v kolikšni meri zaposleni v Sloveniji občutijo problem ne/usklajenosti med poklicnim in zasebnim življenjem ter
2. katere prakse uporabljajo slovenski delodajalci kot pomoč delavcem za lažje usklajevanje družinskega in poklicnega življenja.

6.2. Temeljni cilj raziskave

Temeljni cilj raziskave je, da ustvarim sliko koliko se delodajalci v Sloveniji zavedajo konflikta med družinskim in poklicnim življenjem ter na kakšen način stopajo naproti delavcem, ki ta konflikt doživljajo in se z njim vsakodnevno spoprijemajo.

6.3. Hipoteze

Hipoteza 1: Zaposleni v Sloveniji občutijo problem neusklajenosti med poklicnim in zasebnim življenjem.

To hipotezo bom bodisi potrdila bodisi ovrgla na podlagi rezultatov apliciranih vprašalnikov »Ali je vaše življenje uravnoteženo« na zaposlene.

Hipoteza 2: Podjetja, ki delujejo v Sloveniji, uporabljajo več delovnih praks s potencialno negativnimi vplivi na zaposlene kot delovnih praks, ki bi zaposlenim olajšale usklajevanje med delovno kariero in zasebnim življenjem.

Delovne prakse s potencialno negativnimi vplivi so predvsem naslednje:

- delo ob vikendih,
- delo v izmenah,
- nadurno delo,
- začasno / priložnostno delo,
- pogodba za določen delovni čas.

Med delovne prakse s potencialno pozitivnimi vplivi pa štejemo predvsem:

- delo za krajši delovni čas,
- delitev delovnega mesta,
- prožni (fleksibilni) delovni čas,
- delo na domu,
- delo na daljavo (teledelo).

To hipotezo bom bodisi potrdila bodisi ovrgla na podlagi informacij iz polstrukturiranih intervjujev, ki jih bom opravila z odgovornimi osebami za področje upravljanja s človeškimi viri v organizacijah ter na osnovi informacij, pridobljenih iz vprašalnikov za organizacijo.

Hipoteza 3: Javne organizacije v Sloveniji uporabljajo več družini prijaznih delovnih praks kot zasebne organizacije.

To hipotezo bom preverila s primerjavo javnih in zasebnih organizacij ter družini prijaznih delovnih praks med sodelujočimi organizacijami.

6.4. Vzorec

V raziskavo sem vključila organizacije iz treh dejavnosti:

- dejavnost socialnega varstva in oskrbe starostnikov,
- dejavnost bančnih storitev,
- proizvodna dejavnost.

Vse organizacije so v magistrskem delu predstavljene anonimno, v tabeli 6.1. pa navajam njihove osnovne značilnosti:

Tabela 6.1.: Pregled osnovnih značilnosti organizacij, ki so sodelovale v raziskavi

	1	2	3
Dejavnost socialnega varstva in oskrbe starostnikov	D1 – ca. 370 zaposlenih, javna ustanova	D2 – ca. 150 zaposlenih, javna ustanova	D3 – ca. 100 zaposlenih, javna ustanova
Dejavnost bančnih storitev	B1 – ca. 220 zaposlenih, delniška družba v tuji lasti	B2 – ca. 60 zaposlenih, delniška družba v domači lasti	
Proizvodna dejavnost	P1 – ca. 220 zaposlenih, družba z omejeno odgovornostjo v domači lasti	P2 – 70 zaposlenih, družba z omejeno odgovornostjo v domači lasti, invalidsko podjetje	P3 – ca. 15 zaposlenih, družba z omejeno odgovornostjo v domači lasti

6.5. Merski instrumenti

Iz vprašalnika avtorice Laure den Dulk (2001)⁴, sem povzela vprašanja o pomembnih lastnostih organizacije, ter o ukrepih za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja zaposlenih. Poleg tega sem iz publikacije Upravljanje človeških virov 2004: mednarodna primerjalna študija: tabelarni pregled podatkov (Černigoj-Sadar in drugi, 2004) povzela nekaj vprašanj o značilnostih upravljanja človeških virov. Na teh dveh osnovah sem sestavila **vprašalnik za organizacijo**, ki ga prilagam kot **Prilogo B**.

Poleg vprašalnika za organizacijo sem sestavila tudi **vprašalnik za zaposlene**, ki ga prilagam kot **Prilogo C**. Želela sem namreč znotraj vsake izmed organizacij vključiti mnenje zaposlenih o tem, v kolikšni meri občutijo problem neusklajenosti med zasebnim in poklicnim življenjem, kaj jim organizacija omogoča (koliko so informirani o ukrepih za lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, ki jih organizacija omogoča), ter kaj pogrešajo v organizaciji.

Vprašalnik se začne z uvodom, kjer je navedeno, da gre za sodelovanje v raziskavi o usklajevanju družinskih in poklicnih obveznosti, nadaljuje se s krajšim vprašalnikom »Ali je vaše življenje uravnoteženo?« (Prirejen po avtorju Randallu S. Hansenu: Is your life in balance? (vir: HR portal: Quintessentials careers, http://www.quintcareers.com/work-life_balance_quiz.html; 4.12.2005)). Vprašalnik v originalni verziji omogoča samo odgovora res / ni res, sama pa sem smatrala, da je ustrežnejše, da posameznik odgovarja na 5-stopenjski lestvici od 1 – »zame sploh ne velja« do 5 – »zame popolnoma velja«. Ker gre za 15 postavk, je najvišji možni rezultat 75, kar pomeni zelo veliko neskladnost med zasebnim in poklicnim življenjem, najmanjše možno število točk pa je 15 in pomeni usklajenost med poklicnim in družinskim življenjem zaposlenih. V nadaljevanju sem sestavila še 39 vprašanj; in sicer

- 12 vprašanj o ukrepih za lažje usklajevanje družinskega in poklicnega življenja znotraj njihove organizacije – s tem sem želela preveriti ali so zaposleni informirani o ukrepih za lažje usklajevanje družinskega in poklicnega življenja v njihovi organizaciji ter kaj pogrešajo tako v organizaciji kot v družinskem življenju, da bi bilo usklajevanje poklicnega in družinskega življenja lažje;

⁴ V slovenščino ga je prevedla Nevenka Černigoj-Sadar.

- 5 vprašanj za delavce, ki skrbijo za družinske člane, in sicer: delitev obveznosti za gospodinjstva opravila, prilagoditev obveznosti na delovnem mestu družinskim obveznostim, možnosti dodatnih dni dopusta zaradi skrbi za družinske člane, možnost izrednega dopusta zaradi izrednih družinskih razmer ter organizirano varstvo otrok v organizaciji;
- 6 vprašanj za delavce s predšolskimi otroki: kdo in na kakšen način je izkoristil dopust za nego in varstvo otroka, ali so se poslužili možnosti dela s krajšim delovnim časom do 3. (oz. 6.) leta starosti (mlajšega) otroka, kako si v družini delijo obveznosti skrbi za nego in vzgojo otrok, kako urejajo varstvo otrok ter ali jim organizacija omogoča kakšno ugodnost, ker skrbijo za otroke;
- 4 vprašanja za očete v organizaciji, ki se nanašajo na njihovo mnenje o očetovskem dopustu, ali so ga koristili in v primeru, da niso izkoristili dopusta zakaj ne, na kakšen način so v njegovi družini izkoristili dopust za nego in varstvo otrok;
- 2 vprašanja za matere v organizaciji:
 - bolniški stalež med nosečnostjo,
 - izkoristek očetovskega dopusta pri partnerju.
- 9 vprašanj o značilnostih zaposlenega: spol, zakonski stan, starost, izobrazba, koliko časa je že zaposlen v tej organizaciji, polni / krajši delovni čas ter določen / nedoločen čas, skupna delovna doba, število otrok, starost najmlajšega otroka; ter vprašanja:
 - kaj pogreša v organizaciji, da bi lažje usklajevala delovno in družinsko življenje,
 - kaj pogreša v družinskem življenju, da bi lažje usklajevala delovno in družinsko življenje.

V vsaki izmed organizacij sem prosila, da vprašalnik izpolni ca. 10% delavcev, po možnosti tistih z najnižjih delovnih mest.

6.5.1. Postopek pridobitve organizacij

Z organizacijami, ki sem jih želela vključiti v raziskavo sem najprej vzpostavila telefonski stik, se kontaktni osebi v kadrovske službi predstavila kot »študentka podiplomskega študija menedžmenta kadrov in delovna razmerja« in mu / ji predstavila osnovni namen raziskave ter kaj bo organizacija pridobila z rezultati te raziskave. Če so bile zainteresirane za sodelovanje, sem jim ponudila, da jim pošljem uradni dopis s predlogom za sodelovanje v raziskavi po elektronski ali navadni pošti (medij je izbrala organizacija), ter tudi po 1 izvod vprašalnika za organizacijo in zaposlene.

Vzpostavila sem telefonske kontakte z 112-imi organizacijami, ter na 25 naslovov tudi poslala uradni dopis in vprašalnike. Za sodelovanje sem uspela pridobiti 8 organizacij, pri čemer so mi v dobršni meri pomagali tudi osebni prijatelji in poslovni partnerji takratnega delodajalca. Pri vsaki izmed organizacij sem predlagala, da bi opravila polstrukturirani intervju na osnovi vprašalnika za organizacijo, vendar se je za to možnost odločila le ena organizacija, vse ostale so predlagale možnost, da same izpolnijo vprašalnik.

Razloge, ki so jih kontaktne osebe v organizacijah navedle kot razloge za odklonitev sodelovanja v raziskavi, navajam v tabeli 6.2. Ker so predstavniki nekaterih organizacij so navedli več kot 1 razlog vsota vseh odgovorov presega število kontaktiranih organizacij.

Tabela 6.2.: Razlogi, ki so jih predstavniki organizacij navedli kot razlog, da ne želijo sodelovati v raziskavi.

	Razlog za odklonitev sodelovanja v raziskavi	Število organizacij
1.	Preobremenjenost s tekočim delom	31
2.	Pred kratkim je podjetje sodelovalo v neki drugi raziskavi s kadrovskega področja	23
3.	Delavce je težko motivirati za izpolnjevanje vprašalnika	19
4.	V bližnji prihodnosti se ne bodo ukvarjali s tematiko usklajevanja poklicnega in družinskega življenja zaposlenih, zato ne vidijo koristi raziskave	12
5.	Mnenje, da organizacija ne ponuja nobenega ukrepa s tega področja, zato raziskava ni smiselna	11
6.	Organizacija nima uvedenega nobenega ukrepa za usklajevanje dela in družinskega življenja zaposlenih in tudi ne vidijo možnosti, da bi v prihodnosti vpeljali kakšen ukrep s tega področja	9
7.	Vprašalnik je predolg, izpolnjevanje bi jim vzelo preveč časa	5
8.	Sodelovanja in pomoči študentov ne gojijo, temveč vse prošnje zavrnejo	2
9.	Pravkar potekajo pogajanja s sindikati, zato dodatno vznemirjanje delavcev ni smiselno	1

6.5.2. Obdelava podatkov

1. Študije primerov: za 8 obravnavanih organizacij predstavim predvsem naslednje značilnosti:

- osnovne značilnosti organizacij ter njihova morebitna posebnost;
- kadrovske značilnosti organizacij (število zaposlenih, delež zaposlenih žensk, delež žensk na menedžerskih mestih, delež zaposlenih za določen čas in razlogi za zaposlitev za določen čas, fluktuacija zaposlenih, zavezujoče kolektivne pogodbe, število zaposlenih v kadrovski službi, izzivi s kadrovskega področja, dosedanje ukvarjanje z usklajevanjem poklicnega in družinskega življenja);
- delovni čas (izmensko delo, delo čez vikend, nadurno delo, krajši delovni čas od polnega, začasno delo)
- povzetek rezultatov zaposlenih:
 - opis vzorca zaposlenih,
 - rezultat na lestvici usklajenosti delovne kariere in družinskega življenja (najnižji in najvišji rezultat, aritmetična sredina ter standardna deviacija),
 - nadurno delo,
 - možnosti izrabe dopusta,
 - delitev obveznosti gospodinjstva med partnerjema,
 - delitev obveznosti za nego in vzgojo otroka,
 - delavci, ki imajo možnost, da si nekatere obveznosti delovnega mesta prilagodijo družinskim obveznostim,
 - bolniški stalež med nosečnostjo,
 - izraba očetovskega dopusta ter razlog za neizrabo,
 - varstvo predšolskih otrok delavcev,
 - želje zaposlenih glede ugodnosti, ki naj bi jih ponujala organizacija,
 - želje zaposlenih glede družinskega življenja;
- potencialno pozitivni in potencialno negativni ukrepi za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja zaposlenih.

2. Prerez stanja za posamezne dejavnosti organizacije (oskrba starostnikov, bančništvo, proizvodna dejavnost).

3. Za posamezne dejavnosti povzemam rezultate celotne raziskave, predvsem pa uresničevanje ukrepov s področja usklajevanja poklicnega in družinskega življenja ter izraba zakonskih možnosti, ki jih imajo zaposleni v Sloveniji. Na ta način poskušam dobiti oris trenutnega stanja usklajevanja poklicnega in družinskega življenja pri zaposlenih v osmih organizacijah, ki v nekaterih vidikih lahko kažejo na probleme, ki jih imajo zaposleni v Sloveniji.

7. REZULTATI

7.1. Predstavitev organizacij in rezultatov raziskave ter povzetki ugotovitev za posamezne organizacije

7.1.1. Organizacije socialnega varstva

Tabela 7.1.: Značilnosti organizacij socialnega varstva, ki so bile vključene v raziskavo

	D1	D2	D3
1. Osnovne značilnosti	Eden od največjih domov za upokojence v Sloveniji, 40 let delovanja	Dom za upokojence v regiji, za katero je značilno odseljevanje ljudi	Manjši dom za upokojence
2. Posebnost organizacije	/	Problem s pridobivanjem kadra, za kadre je zaposlitev v domu pogosto začasna rešitev	/
3. Kadrovske značilnosti organizacije			
Število zaposlenih	370	150	100
Koliko % zaposlenih je žensk	87%	85%	94%
Koliko % žensk je na menedžerskih mestih	65%	60%	66%
% zaposlenih za določen čas	12%	5%	6%
Razlogi za zaposlitev za določen čas	Nadomeščanje daljših odsotnosti delavcev (porodniški dopust, dopust za nego in varstvo otrok, bolniške odsotnosti); pripravništvo	Nadomeščanje daljših odsotnosti delavcev (porodniški dopust, dopust za nego in varstvo otrok, bolniške odsotnosti)	Nadomeščanje daljših odsotnosti delavcev (porodniški dopust, dopust za nego in varstvo otrok, bolniške odsotnosti)
% zaposlenih, ki so v preteklem letu zapustili organizacijo	9%	14%	10%
% zaposlenih, ki se je v preteklem letu na novo zaposlil v organizaciji	14%	16%	12%
Kolektivne pogodbe, ki jih zavezujejo	Splošna kolektivna pogodba za negospodarske dejavnosti Kolektivna pogodba za dejavnost zdravstva in socialnega varstva Kolektivna pogodba za zaposlene v zdravstveni negi		

Tabela 7.1.: Značilnosti organizacij socialnega varstva, ki so bile vključene v raziskavo (nadaljevanje s prejšnje strani)

	D1	D2	D3
3. Kadrovske značilnosti organizacije (nadaljevanje s prejšnje strani)			
Število zaposlenih v kadrovski službi	3	1 (trenutno odsotna, naloge prerazporejene na druge delavce)	0 (naloge opravljata direktorica in njena asistentka)
Izzivi za organizacijo na kadrovskem področju	Formalno in neformalno izobraževanje; Projekt »Znanje za zdravje«	Formalno izobraževanje in napredovanje na osnovi nove izobrazbe	Zagotavljanje ustreznega dela invalidom in starejšim delavcem v organizaciji
Dosedanje ukvarjanje z usklajevanjem poklicnega in družinskega življenja	Primere rešujejo individualno na prošnje delavcev; sistemskega ukvarjanja ni bilo.	Neformalno poskušajo pomagati delavcem, menijo, da formalno urejanje ni mogoče	Doslej se s tem niso ukvarjali
4. Delovni čas			
% zaposlenih, ki delo opravlja v izmenah	75%	82%	85%
% zaposlenih, ki delo opravlja tudi čez vikend	75%	82%	70%
% zaposlenih, ki pogosto opravlja nadure	0%	0%	0%
% zaposlenih, ki delo opravlja v delovnem razmerju za krajši delovni čas	1%	3%	4%
število ljudi, ki so v preteklem letu v organizaciji opravljali začasno delo (sezonsko delo, preko agencije za zaposlovanje, študentsko delo)	140	43	15

Tabela 7.2.: Značilnosti vzorca zaposlenih v organizacijah socialnega varstva

		D1	D2	D3
Delovna mesta zaposlenih, ki so sodelovali v raziskavi		Delavci v pralnici, kuhinji, v negi oskrbovancev	Delovni terapevti, medicinske sestre, strežniki	Medicinske sestre in strežnice
Število zaposlenih v vzorcu		33	16	12
SPOL	Moški	3	2	0
	Ženske	30	14	12
ZAKONSKI STAN	Samski	5	0	1
	Poročeni oz. živeči v izvenzakonski skupnosti	25	16	11
	Ločeni oz. ovdoveli	3	0	0
STAROST	Do 30 let	5	2	1
	31-40 let	11	7	4
	41-50 let	12	7	7
	Nad 50 let	5	0	0
IZOBRAZBA	OŠ ali manj	8	4	0
	2-3 letna poklicna šola	12	3	4
	4-5 letna srednja šola	14	7	8
	Višja, visoka ali več	4	2	0
Koliko let so zaposleni v tej organizaciji		1-33 let	1-23 let	2-23 let
Oblika pogodbe	DOLOČEN ČAS	11	2	0
	NEDOLOČEN ČAS	22	14	12
Število delavcev z otroki		28	12	11
Število delavcev z otroki, kjer je najmlajši otrok v družini mlajši od 7-ih let		7	3	6

Tabela 7.3.: Rezultati vprašalnikov za zaposlene v organizacijah socialnega varstva

		D1	D2	D3
Lestvica usklajenosti med poklicnim in zasebnim življenjem	Min.	30	34	37
	Max.	64	55	61
	M	45,6	44,7	48,9
	SD	9,7	6,5	8,6
% zaposlenih, ki nima možnosti zavrnitve nadurnega dela		85%	69%	50%
% zaposlenih, ki namesto plačila nadur lahko koristi podaljšan dopust		85%	69%	100%
Čas izrabe letnega dopusta	Prosta izbira	36%	31%	0%
	Dogovor s sodelavci	42%	31%	50%
	Presoja vodstva	22%	38%	50%
Delitev obveznosti gospodinjstva med partnerjema	Enakovredna delitev skrbi	42%	31%	50%
	Večino opravi delavec sami	58%	56%	50%
	Večino opravi partner	0%	13%	0%
Delitev obveznosti za nego in vzgojo otrok med partnerjema % računano glede na delavce - starše	Enakovredna delitev skrbi	82%	83%	82%
	Večino opravi delavec sam	18%	17%	18%
	Večino opravi partner	0%	0%	0%
% delavcev, ki ima možnost, da si nekatere obveznosti delovnega mesta prilagodi družinskim obveznostim		27%	56%	50%
% mater, ki so med nosečnostjo bile v bolniškem staležu % računano od vseh mater, ki so izpolnile vprašalnik		57%	9%	82%
Dolžina staleža (min-max)		2 tedna – 8 mesecev	6 mesecev	1-8 mesecev

Tabela 7.3.: Rezultati vprašalnikov za zaposlene v organizacijah socialnega varstva
(nadaljevanje s prejšnje strani)

		D1	D2	D3
Izraba očetovskega dopusta (partnerji od mater) % računano od vseh mater, ki so izpolnile vprašalnik	Izraba celotnega oč.dop.	19%	0%	0%
	Izraba plačanega dela oč.dop.	52%	72%	64%
	Niso koristili dopusta	29%	28%	36%
Razlog za neizrabo očetovskega dopusta % računano od števila očetov, ki niso koristili dopusta	Ni bilo želje	50%	50%	50%
	Delodajalec ni omogočil	50%	50%	50%
Varstvo predšolskih otrok delavcev % računano glede na število staršev	Sorodniki	32%	50%	55%
	Javni vrtec	68%	33%	37%
	Zasebni vrtec	0%	17%	8%
Kaj delavci pogrešajo v družinskem življenju % računano glede na število staršev, možnost več odgovorov	Partner prevzel več skrbi za gospodinjstvo	28%	50%	55%
	Partner prevzel več skrbi za otroke	14%	33%	64%
	Več časa za družinsko življenje	14%	33%	37%
Kaj delavci pogrešajo v organizaciji možnost več odgovorov	Možnost dela s krajšim delovnim časom	18%	50%	0%
	Daljši letni dopust	36%	50%	58%
	Možnost prilagoditve delovnega časa	97%	67%	50%
	Izredni dopust v primeru bolezni otrok	24%	17%	83%
	Organizirano varstvo otrok	0%	17%	17%
	Prilagoditev dela nosečim ženskam	24%	0%	67%

7.1.2. Ugotovitve za posamezne organizacije na področju socialnega varstva

Organizacija D1

V organizaciji se z usklajevanjem delovne kariere in družinskega življenja ne ukvarjajo, doslej še niso ugotavljali, ali si zaposleni želijo dodatnih storitev za podporo usklajevanja dela in družinskega življenja zaposlenih. V kolikor pa posamezni delavci izpostavijo pomembnejši problem (npr. hujša bolezen družinskega člana), se ta problem rešuje individualno v dogovorih med vodstvom organizacije, delavcem in njegovim neposredno nadrejenim.

Potencialno pozitivni ukrepi

V času dopustov za nadomeščanje delavcev poskrbijo z najemanjem študentov, pri čemer dajejo prednost otrokom zaposlenih in tistim, ki opravljajo študentsko delo kot obvezen praktični pouk znotraj šolanja. Na ta način so v lanskem letu sodelovali s 140 dijaki in študenti.⁵

Potencialno negativni ukrepi

Za usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja je najpomembnejši delovni čas zaposlenih. S tega vidika so negativni ukrepi delo ob vikendih, delo v izmenah, nadurno delo, fiksni delovni čas. Menim, da bi lahko uvedli fleksibilen delovnik na vsaj nekaterih delovnih mestih (npr. na upravi), pri teh delovnih mestih vidim tudi možnosti za uvedbo dela na daljavo in dela od doma. Na delovnih mestih, kjer delo ni tako ozko časovno določeno, bi se lahko uvedlo tudi možnost, da bi delavci sami določili čas prihoda in odhoda z delovnega mesta, s čimer bi lahko delavci prilagodili svoj delovnik delovnemu času vrtcev.

V organizaciji imajo več volonterskih pripravnikov, ter nekaj delavcev preko javnih del. Za ta dela je značilno, da delavci opravljajo delo za relativno majhno plačilo. Čeprav ima to lahko dolgoročno pozitiven učinek za njihovo kariero, pa v času opravljanja takega dela

⁵ V pogovoru sem izvedela tudi, da je pred leti organizacija organizirala varstvo otrok v času npr. zimskih počitnic, vendar je bilo takrat zaposlenih bistveno manj.

trpi njihov družinski proračun, zato imajo ta dela bolj negativen učinek na usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja.

Organizacija D2

Organizacija je locirana v regiji, kjer ni veliko prostih delovnih mest, zato je pogosto zaposlitev v tem domu (predvsem pri zaposlenih z nižjo izobrazbo) le začasna rešitev. V regiji pa je tudi prisoten problem odseljavanja ljudi, zato je tudi problem pritegniti ustrezno izobražene kadre. V tej organizaciji kadrovske službo obravnavajo bolj kot administrativno – za vodenje evidenc, zato tudi niso iskali nadomestila za čas, ko je delavka v kadrovski službi na porodniškem dopustu, temveč so njene naloge samo razdelili ostalim administrativnim delavcem v organizaciji. Doslej se v organizaciji niso še nič ukvarjali z usklajevanjem delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih, pravzaprav vodstvo meni, da to v tej dejavnosti niti ni mogoče. Ne glede na to, da služba upravljanja s človeškimi viri v organizaciji nima pomembnejše vloge, pa se vodstvo organizacije trudi pritegniti in zadržati dobre kadre z možnostmi izobraževanja in napredovanja, poleg tega pa probleme posameznega delavca rešujejo z neformalnimi dogovori.

Potencialno pozitivni ukrepi

V tej organizaciji imajo pozitivne vplive zaposlitve za nedoločen čas, možnost podaljšanega dopusta namesto plačila nadur, možnost dela s krajšim delovnim časom; prav tako pa se vodstvo doma potruzi, da najde ustrezno rešitev za delavca, ki potrebuje prilagoditev zaradi družinskih obveznosti.

Potencialno negativni ukrepi

Podobno kot v organizaciji D1 je tudi tu prisotno delo ob vikendih, delo v izmenah, pa tudi nadurno delo, zaradi česar delavci občutijo negativne vplive na usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja.

Podobno kot za organizacijo D1 tudi tu ugotavljam, da sodelujejo z volonterskimi delavci in študenti. V kolikor gre pri teh delavcih za posameznike, ki že imajo družine, je tak način zaposlitve zaradi nižjih prihodkov in nižje socialne varnosti, zanje neugoden.

Organizacija D3

Organizacija ima ca. 100 zaposlenih, vendar nima kadrovske službe, temveč naloge s tega področja opravljata direktorica in njena asistentka. Kot ključni izziv na področju HRM-a vidijo predvsem zagotavljanje ustreznega dela invalidom in starejšim delavcem v organizaciji. Organizacija se doslej ni posebej ukvarjala s storitvami za lažje usklajevanje delovnega in družinskega življenja zaposlenih, zagotavlja predvsem zakonske možnosti koriščenja starševskega dopusta.

Potencialno pozitivni ukrepi

Organizacija omogoča zaposlitev s krajšim delovnim časom, zaposleni starši imajo tudi dodatne dni dopusta, praviloma pa imajo delavci tudi možnost dopusta v primeru, ko zboli njihov partner ali otrok. Dodatni dopust za starše je organizacija uvedla na podlagi določil kolektivnih pogodb. Možnost dopusta v nujnih družinskih primerih so v preteklem letu izkoristili 4-je zaposleni, največje možno število dni dopusta v tem primer je 7, ta dopust je polno plačan.

Potencialno negativni ukrepi

Sem lahko uvrstim predvsem delo preko polnega delovnega časa, ter delo čez vikend in v izmenah. Menim, da bi lahko vsaj za nekatere delavce uvedli tudi fleksibilni delovni čas.

7.1.3. Stanje na področju usklajevanja poklicnega in družinskega življenja v organizacijah s področja socialnega varstva

Iz tabele 7.1. je razvidno, da so v raziskavi sodelovale 3 organizacije, različnih velikosti, ter iz različnih regij (Primorska, Gorenjska in Štajerska). V vseh treh organizacijah je velika večina zaposlenih žensk, ženske pa sestavljajo tudi večji del vodstva. Vse tri organizacije so v javnem sektorju, velika večina zaposlenih ima pogodbo za nedoločen čas. Z izjemo neformalnih dogovorov s posameznimi delavci, organizacije ne posvečajo posebne skrbi temu, kako delavci usklajujejo delovno kariero in družinsko življenje. Pravzaprav je stanje celo nasprotno – zaradi dejavnosti morajo delavci delati tudi čez vikend, delajo v izmenah; delavci pa trdijo tudi, da ne morejo zavrniti nadurnega dela, ter da dnevnega urnika delovnega časa ne morejo prilagoditi drugim družinskim obveznostim.

Poleg tega predstavniki organizacij pravijo, da imajo tudi delavci v upravi podjetja fiksni delovni čas. Taka ureditev pa delavcem otežuje usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja.

V raziskavi med zaposlenimi je sodelovalo skupno 61 delavcev. Največjo neusklajenost med družinskim življenjem in delovno kariero občutijo delavci v manjši organizaciji (D3). Pri delitvi obveznosti med partnerjema se je izkazalo, da so skrbi za otroke bolj enakomerno porazdeljene med partnerjema, medtem ko za gospodinjstvo v glavnem skrbi delavec sam. Glede na to, da je bila večina sodelujočih v raziskavi žensk, predvidevam, da te skrbi padejo predvsem na ženske. Delavci se poslužujejo tako javnih vrtcev kot varstva otrok pri sorodnikih, drugih oblik varstva je bistveno manj.

Rezultati raziskave so pokazali tudi, da ima manj kot polovica zaposlenih možnost, da si nekatere obveznosti delovnega mesta prilagodi družinskim obveznostim, da je bila v dveh domovih večina žensk med nosečnostjo v bolniškem staležu, ter da očetje večinoma koristijo le plačani del očetovskega dopusta, pri čemer pa nekateri očetje tega še vedno ne storijo – nekateri zato, ker nimajo želje, drugi pa zato, ker jim tega delodajalec ne omogoči.

Na vprašanje kaj pogrešajo v družinskem življenju, so bili odgovori različni – pogrešajo enakovredno delitev skrbi za gospodinjstvo, skrbi za otroke, ter čas za družinsko življenje. Slednje bi se jim lahko omogočilo z ustrezno razporeditvijo delovnega časa v organizaciji, kar so delavci tudi poudarjali pri odgovorih na vprašanje kaj pogrešajo v organizacijah – možnost prilagoditve delovnega časa, možnost dela s polovičnim delovnim časom, daljši letni dopust ter izredni dopust v primeru bolezni otrok.

7.1.4. Organizacije na področju bančništva

Tabela 7.4.: Značilnosti organizacij, ki delujejo na področju bančništva in so bile vključene v raziskavo

	B1	B2
1. Osnovne značilnosti	Delniška družba v tuji lasti, v Sloveniji deluje ca. 10 let	Delniška družba v slovenski lasti, deluje 15 let
2. Posebnost organizacije	V vodstvu tuji in domači kadri; delavci na najnižjih delovnih mestih so terenski delavci	Osredotočenost na nekatere storitve za pravne osebe, zato enoizmenski delovnik
3. Kadrovske značilnosti organizacije		
Število zaposlenih	220	65
Koliko % zaposlenih je žensk	60%	69%
Koliko % žensk je na menedžerskih mestih	Manj kot 10%	20%
% zaposlenih za določen čas	10%	3%
Razlogi za zaposlitev za določen čas	Začetek zaposlitve v organizaciji – poskusna doba	Nadomeščanje daljših odsotnosti delavcev (porodniški dopust, dopust za nego in varstvo otrok, bolniške odsotnosti)
% zaposlenih, ki so v preteklem letu zapustili organizacijo	10%	5%
% zaposlenih, ki se je v preteklem letu na novo zaposlil v organizaciji	20%	7%
Kolektivne pogodbe, ki jih zavezujejo	/	/
Število zaposlenih v kadrovski službi	3	1
Izzivi za organizacijo na kadrovskem področju	Zadrževanje ključnih kadrov Razvoj kadrov Izobraževanje	Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja
Dosedanje ukvarjanje z usklajevanjem poklicnega in družinskega življenja	Doslej se s tem niso ukvarjali.	Sponzorska sredstva organizaciji, ki organizira tabor za otroke; možnost daljšega dopusta v izrednih družinskih primerih

Tabela 7.4.: Značilnosti organizacij, ki delujejo na področju bančništva in so bile vključene v raziskavo (nadaljevanje s prejšnje strani)

	B1	B2
4. Delovni čas		
% zaposlenih, ki delo opravlja v izmenah	0%	0%
% zaposlenih, ki delo opravlja tudi čez vikend	0%	10%
% zaposlenih, ki pogosto opravlja nadure	40%	25%
% zaposlenih, ki delo opravlja v delovnem razmerju za krajši delovni čas	3%	0%
število ljudi, ki so v preteklem letu v organizaciji opravljali začasno delo (sezonsko delo, preko agencije za zaposlovanje, študentsko delo)	0	0

Tabela 7.5.: Značilnosti vzorca zaposlenih v organizacijah z bančnimi storitvami

		B1	B2
Delovna mesta zaposlenih, ki so sodelovali v raziskavi		Najnižja delovna mesta – svetovalci in referenti	Referenti
Število zaposlenih v vzorcu		22	9
SPOL	Moški	11	1
	Ženske	11	8
ZAKONSKI STAN	Samski	2	0
	Poročeni oz. živeči v izvenzakonski skupnosti	20	8
	Ločeni oz. ovdoveli	0	1
STAROST	Do 30 let	12	3
	31-40 let	4	3
	41-50 let	6	3
	Nad 50 let	0	0
IZOBRAZBA	OŠ ali manj	0	0
	2-3 letna poklicna šola	0	0
	4-5 letna srednja šola	12	2
	Višja, visoka ali več	10	6
Koliko let so zaposleni v tej organizaciji		1-5 let	1-13 let
Oblika pogodbe	DOLOČEN ČAS	1	0
	NEDOLOČEN ČAS	21	9
Število delavcev z otroki		12	9
Število delavcev z otroki, kjer je najmlajši otrok v družini mlajši od 7-ih let		6	4

Tabela 7.6.: Rezultati vprašalnikov za zaposlene v organizacijah z bančnimi storitvami

		B1	B2
Lestvica usklajenosti med poklicnim in zasebnim življenjem	Min.	27	27
	Max.	58	51
	M	39,6	39,6
	SD	9,7	7,2
% zaposlenih, ki nima možnosti zavrnitve nadurnega dela		77%	22%
% zaposlenih, ki namesto plačila nadur lahko koristi podaljšan dopust		31%	44%
Čas izrabe letnega dopusta	Prosta izbira	27%	11%
	Dogovor s sodelavci	64%	78%
	Presoja vodstva	9%	11%
Delitev obveznosti gospodinjstva med partnerjema	Enakovredna delitev skrbi	77%	67%
	Večino opravi delavec sami	14%	33%
	Večino opravi partner	9%	0%
Delitev obveznosti za nego in vzgojo otrok med partnerjema % računano glede na delavce - starše	Enakovredna delitev skrbi	75%	100%
	Večino opravi delavec sam	0%	0%
	Večino opravi partner	25%	0%
% delavcev, ki ima možnost, da si nekatere obveznosti delovnega mesta prilagodi družinskim obveznostim		68%	22%
% mater, ki so med nosečnostjo bile v bolniškem staležu % računano od vseh mater, ki so izpolnile vprašalnik		0%	13%
Dolžina staleža (min-max)		/	2 meseca

Tabela 7.6. Rezultati vprašalnikov za zaposlene v organizacijah z bančnimi storitvami
(nadaljevanje s prejšnje strani)

		B1	B2
Izraba očetovskega dopusta (partnerji od mater) % računano od vseh mater, ki so izpolnile vprašalnik	Izraba celotnega oč.dop.	0%	0%
	Izraba plačanega dela oč.dop.	0%	50%
	Niso koristili dopusta	100%	50%
Razlog za neizrabo očetovskega dopusta % računano od števila očetov, ki niso koristili dopusta	Ni bilo želje	50%	25%
	Delodajalec ni omogočil	50%	75%
Varstvo predšolskih otrok delavcev % računano glede na število staršev	Sorodniki	50%	33%
	Javni vrtec	42%	56%
	Zasebni vrtec	8%	11%
Kaj delavci pogrešajo v družinskem življenju % računano glede na število staršev, možnost več odgovorov	Partner prevzel več skrbi za gospodinjstvo	75%	44%
	Partner prevzel več skrbi za otroke	0%	0%
	Več časa za družinsko življenje	0%	33%
Kaj delavci pogrešajo v organizaciji možnost več odgovorov	Možnost dela s krajšim delovnim časom	41%	0%
	Daljši letni dopust	73%	78%
	Možnost prilagoditve delovnega časa	86%	56%
	Izredni dopust v primeru bolezni otrok	0%	33%
	Organizirano varstvo otrok	0%	0%
	Prilagoditev dela nosečim ženskam	32%	0%

7.1.5. Ugotovitve za posamezne organizacije na področju bančništva

Organizacija B1

Organizacija B1 je delniška družba v tuji lasti, deluje na področju bančništva. Vodstvo podjetja sestavljajo tako domači kot tuji kadri. Organizacija v Sloveniji deluje slabo desetletje, v tem času beležijo precejšnjo rast, svojo poslovno mrežo širijo z novimi poslovalnicami. Bolj kot z novimi poslovalnicami se želijo odlikovati z osebnim pristopom do strank, odtod tudi njihov poudarek na človeških virih. Kot enega ključnih izzivov na tem področju navajajo zadrževanje ključnih kadrov. Prav s pomočjo usklajevanja delovne kariere in družinskega življenja bi lahko pripomogli k lažjemu in boljšemu zadrževanju ključnih zaposlenih.

Povprečna starost zaposlenih v organizaciji je 32 let, približno polovica od njih ima srednješolsko izobrazbo, druga polovica pa diplomu na fakulteti. Med zaposlenimi je 60% žensk. V nasprotju s tem pa je žensk na managerskih mestih manj kot 10%. V lanskem letu je organizacijo zapustilo 10% ljudi, na novo zaposlenih pa je bilo dvakrat toliko. Približno 10% zaposlenih ima pogodbo za določen čas, med temi je velika večina žensk.

Skoraj polovica vseh zaposlenih pogosto opravlja tudi nadure, le nekaj zaposlenih pa dela s krajšim delovnim časom od polnega oz. v zgoščenem delovnem tednu. Po besedah kontaktne osebe imajo zaposleni možnost zavrnitve nadurnega dela, namesto plačila nadur pa lahko izkoristijo daljši dopust. V organizaciji se doslej še niso ukvarjali z usklajevanjem delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih. Kljub temu pa se organizacija trudi ohraniti fleksibilnost in zaposleni starši imajo možnost, da prilagodijo svoj delovni čas urniku vrtcev.

V tej organizaciji imajo formalno urejeno možnost zaposlovanja s krajšim delovnim časom od polnega, trenutno 5 žensk dela v takem delovnem razmerju. Vse ženske so se same odločile za tako obliko delovnega razmerja, organizacija pa postavlja kot pogoj, da je minimalno število tedenskih ur 20.

Delavci imajo možnost fleksibilnega delovnega časa – na delo prihajajo med 7. in 8.30 uro, odhajajo pa med 15. in 18. uro. Iz tega lahko povzamemo, da je delovnik relativno dolg.

Približno 40% delavcev si lahko prosto izbira čas prihoda in odhoda z dela. Individualno pa se lahko z nadrejenim dogovorijo tudi za strnjen delovni teden. Delavci, ki so zaposleni na vodstvenih delovnih mestih, delo opravljajo tudi izven delovnega časa, običajno na domu.

Organizacija svojim zaposlenim daje tudi možnost, da se individualno dogovorijo za krajši dopust zaradi družinskih razlogov v nujnih primerih, daljši dopust za skrb in nego težje bolnih sorodnikov ter prekinitev kariere.

Potencialno pozitivni ukrepi

V tej organizaciji imajo uveden fleksibilni delovnik, kar omogoča, da si zaposleni nekoliko prilagodijo svoj delovnik drugim obveznostim (npr. delovnemu času vrtcev). Organizacija ima tudi formalno urejeno delo s skrajšanim delovnim časom, tega se poslužujejo predvsem ženske. Delavci imajo možnost zavrnitve nadurnega dela, oz. lahko nadure izkoristijo kot podaljšan dopust.

Potencialno negativni ukrepi

Izpostavim lahko najprej relativno dolg delovnik, ter delo na nekaterih vodstvenih delovnih mestih tudi doma. Slednje gotovo vpliva na to, da se manj žensk odloča za te položaje, oz. jih organizacija za to delo niti ne izbere. Fleksibilni delovnik je sicer dobra rešitev, a le 40% zaposlenih si lahko prosto izbira čas prihoda in odhoda z dela.

Več kot polovica zaposlenih je žensk, kljub temu, da le manjši del delavcev opravlja delo v delovnem razmerju za določen čas, pa je med temi kar 80% žensk. Za ženske to gotovo ni spodbuda, da bi se v večji meri odločale za družino.

Organizacija B2

Značilnost te organizacije je, da praviloma zaposlujejo za nedoločen čas, posledica tega je, da je fluktuacija izjemno nizka, saj razen upokojitev praktično ne beležijo odhodov zaposlenih. Med zaposlenimi v organizaciji je dve tretjini žensk; ena tretjina zaposlenih žensk zaseda menedžerska mesta. Vendar pa so na menedžerskih mestih predvsem moški, le 20% med menedžerji so ženske.

Več kot polovica zaposlenih je mlajša od 40 let, zato je vprašanje usklajevanja delovnega in družinskega življenja v organizaciji zelo aktualno. V preteklosti so že ugotavljali, kakšne potrebe imajo zaposleni na področju usklajevanja dela in družinskega življenja zaposlenih in je na tej podlagi uvedla možnost daljšega dopusta za skrb in nego težje bolnih družinskih članov oz. sorodnikov, uvedli pa so tudi možnost otroškega varstva in krajšega dopusta zaradi nujnih primerov v družini. S temi ukrepi seznanijo vse novozaposlene v organizaciji, o njih pa redno obveščajo tudi svoje zaposlene. Neformalno se lahko delavci z vodjo dogovorijo tudi za nekatere druge prilagoditve, npr. pri delovnem času.

Odgovorna oseba v organizaciji je povabilo za sodelovanje v raziskavi takoj sprejela, saj si je obetala, da ji bodo rezultati raziskave tudi koristili za prihodnje ukrepe na tem področju, kar še posebej kaže na to, da se v organizaciji zavedajo pomena za usklajevanje delovnega in družinskega življenja zaposlenih.

Potencialno pozitivni ukrepi

Zaposleni v organizaciji imajo možnost, da se neformalno dogovorijo za prilagoditev delovnega časa, če to od njih zahtevajo družinske obveznosti. Organizacija redno namenja sponzorska sredstva organizaciji, ki organizira tabor za otroke, približno 10 zaposlenih pa pošilja svoje otroke na te tabore. Za tako obliko sponzorstva so se odločili zaradi obojestranskega interesa – tako delodajalca kot tudi zaposlenih.

Organizacija zaposlenim omogoča izredni dopust v primeru bolezni otroka, partnerja ali drugega bližnjega sorodnika. Pri tem organizacija ne omejuje števila dni, ki jih lahko zaposleni izkoristi v takem primeru, plačilo teh dni pa je odvisno od situacije in ni vnaprej določeno. V preteklem koledarskem letu (2006) sta možnost takega dopusta koristila 2 delavca.

Organizacija se le izjemoma poslužuje zaposlovanja za določen čas, večina zaposlenih je zaposlena za nedoločen čas.

Potencialno negativni ukrepi

Tudi v tej organizaciji lahko izpostavimo daljši delovnik pri nekaterih delavcih, saj četrtnina zaposlenih občasno podaljša svoj delovnik zaradi obveznosti na delovnem mestu. Negativni vidik delovnega časa je tudi fiksni urnik, kot tudi to, da organizacija ne omogoča skrajšanega delovnega časa.

Kljub temu, da je v organizaciji dve tretjini zaposlenih žensk, je na menedžerskih mestih le 20% žensk.

Ta organizacija se torej zaveda pomena usklajevanja delovne kariere in družinskega življenja, vendar je opaziti, da si delavci želijo nekatere prilagoditve (npr. prilagoditev delovnega časa), za katere vodstvo (še) nima posluha. Po drugi strani pa je opaziti premalo obveščenosti o formalnih ukrepih, ki v organizaciji že obstajajo.

7.1.6. Stanje na področju usklajevanja poklicnega in družinskega življenja v organizacijah s področja bančništva

Med organizacijami, ki se ukvarjajo z bančnimi storitvami, sem uspela pridobiti za sodelovanje le 2 organizaciji, v glavnem pa so sodelovanje zavrnilo z razlogom, da podobne raziskave znotraj njihovih organizacij že potekajo.

Iz tabele 7.3. je razvidno, da sta v raziskavi sodelovali 2 organizaciji različnih velikosti, ena v domači in ena v tuji lasti. Za obe organizaciji je značilno, da je večina zaposlenih žensk, vendar malo med vodilnimi v organizacijah. Večina zaposlenih ima pogodbo za nedoločen čas. Vodilni v organizaciji B2 že razmišljajo in delujejo v smer olajševanja možnosti usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih, medtem ko v organizaciji B1 ni opaziti te skrbi. Vseeno pa gre za dejavnost, kjer v glavnem ni potrebno nočno ali izmensko delo, zato imajo zaposleni vendarle več možnosti, da si zasebne obveznosti prilagodijo poklicnemu življenju.

Opazna je nizka fluktuacija, čemur najverjetneje botruje (med drugim) tudi zaposlovanje za nedoločen čas, vendarle pa približno tretjina delavcev opravlja delo kot dolg delovnik, kar pomeni težavnejše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja.

V raziskavi med zaposlenimi je sodelovalo skupno 31 delavcev. Rezultati so bili v obeh skupinah zelo podobni, opazen je trend, da v organizaciji B2 delavci za malenkost manj občutijo težavo neskladnosti med poklicnim in zasebnim življenjem.

Pri delitvi obveznosti med partnerjema se je izkazalo, da so skrbi za otroke bolj enakomerno porazdeljene med partnerjema, medtem ko za gospodinjstvo v glavnem skrbi

en od partnerjev. Tudi v teh dveh organizacijah je bila večina sodelujočih v raziskavi žensk, zato sklepam, da ženske tako zaznavajo situacijo – da same prevzemajo večino skrbi za gospodinjstvo.

Delavci se poslužujejo tako javnih vrtcev kot varstva otrok pri sorodnikih, v manjšini pa tudi zasebnega varstva. Sklepam, da so ti zaposleni materialno nekoliko bolje preskrbljeni od zaposlenih na najnižjih mestih v socialnih domovih oziroma v proizvodnji, zato tudi poročajo o večih oblikah otroškega varstva.

V teh dveh organizacijah pa različno zaznavajo možnost prilagajanja poklicnih obveznosti zasebnemu življenju – v organizaciji B1 imajo občutek, da je več svobode; sklepam, da je temu tako, ker opravljajo terensko delo, kjer si je delovnik lažje prilagoditi posameznim domačim obveznostim. Matere v glavnem niso bile med nosečnostjo v bolniškem staležu, kar je zopet povezano z delom, ki ga opravljajo. Tudi tu so očetje v glavnem koristili le tisti del očetovskega dopusta, ki je v celoti plačan. Starši (predvsem matere) v družinskem življenju pogrešajo predvsem to, da bi partner prevzel več skrbi za gospodinjstvo, nekaj delavcev pa pogreša tudi nekoliko več časa za družinsko življenje.

7.1.7. Organizacije s proizvodno dejavnostjo

Tabela 7.7.: Značilnosti organizacij s proizvodno dejavnostjo, ki so bile vključene v raziskavo

	P1	P2	P3
1. Osnovne značilnosti	Elektroindustrijska dejavnost, 50-letna tradicija, dobro desetletje priključena mednarodnemu koncernu	Usnjarsko predelovalna dejavnost, invalidsko podjetje, hčerinsko podjetje	Predelovalna dejavnost – izdelki iz umetne mase; d.o.o. v zasebni lasti, deluje 1 desetletje
2. Posebnost organizacije	Dobro razvit HR, ugled organizacije	Invalidsko podjetje – 52% zaposlenih je invalidov – prezaposlenih iz matičnega podjetja, večina ima zelo nizko izobrazbeno raven	Podjetje nima posebej razvite kadrovske funkcije
3. Kadrovske značilnosti organizacije			
Število zaposlenih	220	75	14
Koliko % zaposlenih je žensk	31%	77%	36%
Koliko % žensk je na menedžerskih mestih	3%	71%	25%
% zaposlenih za določen čas	0%	0%	29%
Razlogi za zaposlitev za določen čas	/	/	Nadomeščanje daljših odsotnosti delavcev (starševski dopusti, bolniške odsotnosti) ter novozaposleni v organizaciji
% zaposlenih, ki so v preteklem letu zapustili organizacijo	1%	7%	48%
% zaposlenih, ki se je v preteklem letu na novo zaposlil v organizaciji	3%	5%	7%
Kolektivne pogodbe, ki jih zavezujejo	Podjetniška kolektivna pogodba	Kolektivna pogodba za tekstilne, oblačilne, usnjarske in usnjarsko-predelovalne dejavnosti	Kolektivna pogodba za kemijsko in gumarsko industrijo Slovenije

Tabela 7.7.: Značilnosti organizacij s proizvodno dejavnostjo, ki so bile vključene v raziskavo (nadaljevanje s prejšnje strani)

	P1	P2	P3
3. Kadrovske značilnosti organizacije (nadaljevanje s prejšnje strani)			
Število zaposlenih v kadrovski službi	3+1 (študentski servis)	2 (v sklopu matičnega podjetja)	0 (podjetje nima kadrovske službe, odgovorne naloge opravlja direktor podjetja, evidenco zaposlenih vodi tajnica)
Izzivi za organizacijo na kadrovskem področju	Niso opredeljeni	Pomlajevanje kolektiva, dvig izobrazbene ravni, iskanje primernih programov za starejše in invalidne delavce	Pridobivanje strokovno tehničnega kadra, zmanjševanje bolniške odsotnosti delavcev
Dosedanje ukvarjanje z usklajevanjem poklicnega in družinskega življenja	Niso se ukvarjali, področje jih zanima	V matični družbi so ugotavljali potrebe, ugotovili so, da pri delavcih ni potrebe za nove prakse	Doslej se s tem niso ukvarjali
4. Delovni čas			
% zaposlenih, ki delo opravlja v izmenah	30%	20%	20%
% zaposlenih, ki delo opravlja tudi čez vikend	0%	0%	0%
% zaposlenih, ki pogosto opravlja nadure	5%	3% (samo prostovoljno)	20%
% zaposlenih, ki delo opravlja v delovnem razmerju za krajši delovni čas	2%	8%	0%
število ljudi, ki so v preteklem letu v organizaciji opravljali začasno delo (sezonsko delo, preko agencije za zaposlovanje, študentsko delo)	68	0	0

Tabela 7.8.: Značilnosti vzorca zaposlenih v organizacijah s proizvodno dejavnostjo

		P1	P2	P3
Delovna mesta zaposlenih, ki so sodelovali v raziskavi		Delavci v proizvodnji (tudi zaposleni preko agencije za zaposlovanje, saj jih organizacija obravnava enakovredno ostalim)	Delavci v proizvodnji ter vodje v proizvodnji	Delavci v proizvodnji in 1 na vodstvenem položaju
Število zaposlenih v vzorcu		30	10	4
SPOL	Moški	13	4	2
	Ženske	17	6	2
ZAKONSKI STAN	Samski	9	0	0
	Poročeni oz. živeči v izvenzakonski skupnosti	17	9	4
	Ločeni oz. ovdoveli	4	1	0
STAROST	Do 30 let	7	3	0
	31-40 let	15	7	3
	41-50 let	8	0	1
	Nad 50 let	0	0	0
IZOBRAZBA	OŠ ali manj	10	1	1
	2-3 letna poklicna šola	12	1	2
	4-5 letna srednja šola	6	5	0
	Višja, visoka ali več	2	3	1
Koliko let so zaposleni v tej organizaciji		1-35 let	2 meseca – 34 let (skupaj z matičnim podjetjem)	1-10 let
Oblika pogodbe	DOLOČEN ČAS	15	0	0
	NEDOLOČEN ČAS	15	10	4
Število delavcev z otroki		19	9	4
Število delavcev z otroki, kjer je najmlajši otrok v družini mlajši od 7-ih let		6	3	4

Tabela 7.9.: Rezultati vprašalnikov za zaposlene v organizacijah s proizvodno dejavnostjo

		P1	P2	P3
Lestvica usklajenosti med poklicnim in zasebnim življenjem	Min.	22	33	43
	Max.	56	62	54
	M	35,5	45,9	50,3
	SD	9,2	11,6	5,2
% zaposlenih, ki nima možnosti zavrnitve nadurnega dela		25%	90%	100%
% zaposlenih, ki namesto plačila nadur lahko koristi podaljšan dopust		75%	70%	0%
Čas izrabe letnega dopusta	Prosta izbira	43%	10%	0%
	Dogovor s sodelavci	33%	30%	100%
	Presoja vodstva	24%	60%	0%
Delitev obveznosti gospodinjstva med partnerjema	Enakovredna delitev skrbi	50%	44%	50%
	Večino opravi delavec sami	50%	56%	25%
	Večino opravi partner	0%	0%	25%
Delitev obveznosti za nego in vzgojo otrok med partnerjema % računane glede na delavce – starše	Enakovredna delitev skrbi	79%	56%	25%
	Večino opravi delavec sam	21%	44%	75%
	Večino opravi partner	0%	0%	0%
% delavcev, ki ima možnost, da si nekatere obveznosti delovnega mesta prilagodi družinskim obveznostim		22%	70%	0%
% mater, ki so med nosečnostjo bile v bolniškem staležu % računane od vseh mater, ki so izpolnile vprašalnik		46%	22%	100%
Dolžina staleža (min-max)		2 tedna – 7 mesecev	1-2 meseca	3 mesece
Izraba očetovskega dopusta (partnerji od mater) % računane od vseh mater, ki so izpolnile vprašalnik	Izraba celotnega oč.dop.	18%	0%	0%
	Izraba plačanega dela oč.dop.	55%	67%	50%
	Niso koristili dopusta	27%	33%	50%

Tabela 7.9.: Rezultati vprašalnikov za zaposlene v organizacijah s proizvodno dejavnostjo
(nadaljevanje s prejšnje strani)

Razlog za neizrabo očetovskega dopusta % računano od števila očetov, ki niso koristili dopusta	Ni bilo želje	50%	33%	0%
	Delodajalec ni omogočil	50%	67%	100%
Varstvo predšolskih otrok delavcev % računano glede na število staršev	Sorodniki	32%	67%	50%
	Javni vrtec	68%	33%	50%
	Zasebni vrtec	0%	0%	0%
Kaj delavci pogrešajo v družinskem življenju % računano glede na število staršev, možnost več odgovorov	Partner prevzel več skrbi za gospodinjstvo	32%	33%	0%
	Partner prevzel več skrbi za otroke	42%	44%	50%
	Več časa za družinsko življenje	11%	11%	75%
Kaj delavci pogrešajo v organizaciji možnost več odgovorov	Možnost dela s krajšim delovnim časom	7%	10%	25%
	Daljši letni dopust	40%	10%	25%
	Možnost prilagoditve delovnega časa	20%	10%	50%
	Izredni dopust v primeru bolezni otrok	40%	30%	50%
	Organizirano varstvo otrok	13%	40%	0%
	Prilagoditev dela nosečim ženskam	13%	20%	75%

7.1.8. Ugotovitve za posamezne organizacije s proizvodno dejavnostjo

Organizacija P1

Za organizacijo je značilna dobro razvita HR dejavnost, udeležujejo se različnih tekmovanj s tega področja in na tej podlagi tudi uveljavljajo kadrovske prakse, ki pripomorejo k večjemu zadovoljstvu zaposlenih in posledično uspešnejšemu poslovanju. S tega vidika jih zanima tudi usklajevanje poklicnega in družinskega življenja zaposlenih, zato so se tudi odločili za sodelovanje v raziskavi. Sicer pa se z usklajevanjem poklicnega in družinskega življenja še niso ukvarjali.

Potencialno pozitivni ukrepi

Organizacija zaposluje izključno za nedoločen čas, v času, ko potrebujejo dodatno delovno silo, pa delavce najamejo preko agencije za zaposlovanje. Tudi najete delavce tretirajo kot njihove in jim nudijo enako plačilo ter vse druge ugodnosti, ki jih imajo delavci, zaposleni v sami organizaciji. Delo v organizaciji poteka v 3-eh izmenah, vikendi so prosti, nadurnega dela je malo. Delavcem, ki niso striktno vezani na proizvodnjo, nudijo možnost fleksibilnega časa, vsi delavci pa imajo tudi možnost dodatnega dopusta, če imajo otroke, kar je rezultat preteklih kolektivnih pogajanj. Neformalno se je moč dogovoriti za dodaten dopust – 5 delovnih dni v primeru družinskih potreb, ta dopust je tudi v celoti plačan.

Kljub temu, da se organizacija še ne ukvarja izrecno s temo usklajevanja delovnega in družinskega življenja zaposlenih, pa je opaziti, da imajo precej posluha za želje delavcev – kot npr. fleksibilni delovni čas, varnost zaposlitve, kvaliteten odnos tudi do občasnih delavcev, vse to pa se odraža v nizki fluktuaciji in torej dokaj visokim zadovoljstvom zaposlenih. To potrjujejo tudi rezultati lestvice usklajenosti družinskega in delovnega življenja zaposlenih, ki so bili v tej organizaciji najnižji med vsemi obravnavanimi organizacijami.

Potencialno negativni ukrepi

Kljub temu, da je nadurnega dela relativno malo, pa ga zaposleni ne smejo zavriniti, lahko pa dodatne ure koristijo. Delavci, zaposleni preko agencije za zaposlovanje imajo pogodbo za določen čas, najpogosteje 1 mesec, ki jo potem mesečno podaljšujejo. Na ta način imajo relativno ne-varno zaposlitev, saj ne vedo koliko časa bodo še zaposleni. Fleksibilni

delovni čas je omogočen samo delavcem v režiji, ne pa tudi v proizvodnji. Skrajšan delovni čas je možen samo v izjemnih – zakonsko določenih primerih.

Sklepam, da je ta organizacija že doslej izkoristila nekaj možnosti za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja zaposlenih, čeprav tega niso počeli pod tem poimenovanjem. Dodatne, doslej še neizkoriščene možnosti, ki pa si jih zaposleni želijo, bi bile v dodatnih možnostih prilagajanja delovnega časa, možnosti krajšega delovnega časa ter tudi daljših možnih odsotnosti v primeru izrednih družinskih dogodkov. Najbolj pereče vprašanje pa so občasni delavci, ki imajo ne-varno zaposlitev, kar jim znatno otežuje možnosti usklajevanja poklicnega in družinskega življenja.

Organizacija P2

Organizacija je precej posebna, saj gre za invalidsko podjetje. Invalidska podjetja v glavnem ustanavljajo večje organizacije, ki imajo zaposlenih veliko invalidov in z njihovo prezaposlitvijo v invalidsko podjetje uveljavijo višje državne subvencije, kot bi jih sicer. Taka podjetja običajno delujejo v simbiozi z matičnim podjetjem, tudi zaposleni jih tako doživljajo, zato jih moramo tako tudi obravnavati.

V matični organizaciji tega podjetja so pred nekaj leti ugotavljali kaj zaposleni pogrešajo oz. potrebujejo za lažje usklajevanje poklicnega z družinskim življenjem. Raziskavo so zaključili z ugotovitvijo, da jim že ponujajo tiste najbolj pomembne in potrebne ukrepe ter da večina zaposlenih nima višjih pričakovanj od organizacije.

Potencialno pozitivni ukrepi

Delo v organizaciji poteka v 3-eh izmenah, vikendi so prosti, nadurnega delo je malo, saj organizacija deluje po GOTS standardu, ki med drugim določa, da zaposleni lahko opravljajo nadure samo prostovoljno. To je glavni razlog za malo nadurnega dela, ki pa ga zaposleni lahko izkoristijo tudi kot prosti čas. Organizacija omogoča gibljiv urnik, ki 40% zaposlenim omogoča, da si čas prihoda in odhoda z dela prilagodijo družinskim potrebam. Neformalno organizacija omogoča tudi koriščenje rednega ali izrednega dopusta v primeru družinskih potreb. Če sta v organizaciji zaposlena oba partnerja jima organizacija omogoča možnost usklajevanja izmenskega dela. V organizaciji je zaposlen tudi strokovni sodelavec za zdravstveno varstvo, ki zaposlenim daje informacije v zvezi z varstvom in skrbjo za

otroke. Organizacija je pred kratkim tudi dala finančni prispevek zaposlenemu z invalidnim otrokom, ker je zaposleni moral urediti dvigalo v hiši za otroka.

Potencialno negativni ukrepi

Menim, da organizacija dobro izkorišča možnosti za lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, še posebno če upoštevamo, da je kolektiv pretežno starejši, z nizko izobrazbo, vpetostjo v lokalno okolje ter obenem soočanje s krizo, ki vlada na področju tekstilne industrije. Največ zaposlenih je v raziskavi izrazilo željo po organiziranem varstvu otrok, kar pa kaže že na drugo dimenzijo – pomanjkanje mest za otroke v javnih vrtcih.

Dejstvo, da so zaposleni kljub temu dosegli relativno visok rezultat na lestvici neuskklajenosti med zasebnim in poklicnim življenjem pa pripisujem temu, da gre za delovno intenzivno panogo, ki je obenem v krizi. Logično je, da bo organizacija v taki situaciji skušala rešiti najprej sebe in šele posledično tudi olajšati delavcem usklajevanje poklicnega z zasebnim življenjem.

Organizacija P3

Je manjša organizacija, trenutno ima 14 zaposlenih, za kadrovske zadeve skrbi direktor organizacije, za kadrovske administracijo pa skrbi njegova tajnica. Zaradi ne najbolj ugodnega ekonomskega položaja direktor podjetja zaenkrat še ne razmišlja o uvajanju kakšnih bolj naprednih strategij upravljanja s človeškimi viri, ampak poskuša predvsem voditi podjetje tako, da bo preživelo in imelo tudi prihodnost.

Trenutno ima organizacija 14 zaposlenih, še leto nazaj je podjetje imelo dvakrat toliko zaposlenih, vendar je zaradi izgube naročil bilo prisiljeno zmanjšati proizvodnjo in s tem tudi število delavcev.

Potencialno pozitivni ukrepi

Podjetje se prav zaradi svoje majhnosti zmore prilagoditi potrebam delavcev in pogosto zaposlenim nadrejeni odobrijo dopust v času, ko ga ti potrebujejo – npr. pri bolezni v družini. Vendar ta ukrep ne obstaja v formalni obliki, temveč ga lahko nadrejeni odobrijo le, če jim možnosti delovnega procesa to dopuščajo. Pozitivno je tudi zaposlovanje za

nedoločen čas, vendar pa tako zaposlovanje prinese tudi delodajalcu nekoliko več tveganja, kar se je najbolj izkazalo v predpreteklem letu, ko so morali nekatere zaposlene odpustiti.

Potencialno negativni ukrepi

Podjetje še vedno deluje na način, da morajo biti vsi prisotni med delovnim časom, ki je fiksno določen. Ne omogoča možnosti dela na daljavo, teledela, zgoščenega delovnega tedna, ipd., na ta način imajo starši precej oteženo usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja.

Na lestvici neuskklajenosti delovnega in družinskega življenja so dosegli najvišji rezultat med proizvodnimi podjetji. Velja omeniti, da je najnižji rezultat (najvišje zadovoljstvo) dosegel vodstveni delavec. Pri tem je potrebno poudariti, da imajo vodstveni delavci vseeno nekoliko več svobode pri prilagajanju delovnih obveznosti svojim družinskim obveznostim.

Glede na izkušnje lahko rečem, da je podjetje tipičen predstavnik manjših delodajalcev, ki v želji za čim večjim dobičkom pozabljajo na delavca in njegove potrebe. Odgovorni v podjetju se ne zavedajo, da lahko korak na poti k izpolnjevanju potreb delavcev pomeni tudi višjo motivacijo delavcev ter tudi odgovor na oba izziva, saj bo podjetje s prijaznejšim odnosom do delavcev imelo več možnosti, da pritegne k sodelovanju potrebne strokovne kadre, obenem pa delavec ne bo iskal izgovorov (npr. neupravičena bolniška odsotnost), temveč bo svoje potrebe v zasebnem življenju lahko rešil v sodelovanju z delodajalcem.

7.1.9. Stanje na področju usklajevanja poklicnega in družinskega življenja v organizacijah s proizvodno dejavnostjo

V raziskavi so sodelovale 3 organizacije s proizvodno dejavnostjo, vsaka s svojimi specifikami. Prva organizacija P1 je uspešno podjetje z zavedanjem pomena HR funkcije, ki uspešno izkorišča priložnosti z uvajanjem politik in praks, ki so delavcu prijazna. Druga organizacija P2 je invalidsko podjetje, ki pa trenutno preživlja krizo zaradi upadanja tekstilne dejavnosti, ki se seli v države tretjega sveta zaradi cenejše delovne sile. Zavedajo se pomena HR funkcije in želijo uvajati dobre politike in prakse, omejeni pa so z možnostmi po eni strani, po drugi strani pa se odraža tudi to, da so delavci nekako vajeni te

situacije in ne stremijo k spremembam. Tudi tretja organizacija P3 je ravno po obdobju krize, ko so zaradi upada obsega proizvodnje morali odpustiti skoraj polovico delavcev. Slednja organizacija HR funkciji ne pripisuje posebnega pomena, saj verjame, da je to bolj nepotreben strošek, kot pa investicija.

Vse to se odraža tudi na rezultatih, ki so jih zaposleni dosegli na lestvici neuskkljenosti med poklicnim in družinskim življenjem zaposlenih. Pričakovano so zaposleni v tretji organizaciji dosegli najvišji rezultat, zaposleni v prvi organizaciji pa najnižji rezultat.

Zaskrbljujoče je dejstvo, da večina zaposlenih v teh organizacijah pravi, da nimajo možnosti zavrnitve nadurnega dela, v organizaciji P3 pa nadure celo niso niti plačane, niti jih ni mogoče koristiti v obliki prostega časa oz. podaljšanega dopusta. Tudi to kaže na odnos vodstva do zaposlenih, ki so v takih razmerah nemotivirani za boljše in višje rezultate. Zaposleni v P3 poleg tega občutijo, da si obveznosti na delovnem mestu ne morejo prilagoditi svojim družinskim obveznostim, v P1 si jih lahko delno, v P2 pa večina delavcev občuti možnost prilagajanja delovnih obveznosti, kar je dobro.

Tudi v teh treh organizacijah se pojavlja trend, da oba partnerja skrbita za nego in vzgojo otrok, skrb za gospodinjstvo pa je v večji meri prepuščena enemu od obeh partnerjev (ženski). Delavci, ki so sodelovali v raziskavi imajo nizke dohodke, zato se zasebnih vrtcev oz. varuš v glavnem niso posluževali, otroke so imeli v varstvu predvsem pri sorodnikih oz. v javnem vrtcu.

Delavci pogrešajo daljši letni dopust, izredni dopust v primeru bolezni otrok, ter možnosti prilagajanja dela nosečim ženskam. Problem jim predstavlja tudi varstvo otrok, zato je zaznati željo, da bi jim organizacija pri tem bila v pomoč.

V družinskem življenju pa največ pogrešajo še več skrbi za otroke s strani partnerja, pomoč partnerja pri gospodinjskih opravilih. Tukaj vendarle pride do izraza tudi fiksni delovni čas ter urnik dela, saj so zaposleni pogosteje doma že v zgodnjih popoldanskih urah (zaradi zgodnjega začetka delovnika), zato ne občutijo pomanjkanja časa za družinsko življenje.

7.2. Pregled celotne raziskave

7.2.1. Zanimanje za usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih v organizacijah

V organizacijah, ki se ukvarjajo z **oskrbo in socialnim varstvom starejših** je bilo na vzorcu 3-eh organizacij, vse so bile del javnega – neprofitnega sektorja, ugotovljeno, da se doslej niso posebej ukvarjali z usklajevanjem poklicnega in družinskega življenja zaposlenih. V glavnem pri managerjih v teh organizacijah prevladuje mnenje, da usklajevanje poklicnega in družinskega življenja v tej dejavnosti ni mogoče, saj je veliko izmenskega dela in dela ob vikendih. Vsem trem organizacijam je bilo skupno tudi, da kadrovsko službo jemljejo bolj kot izvajalsko in manj kot strateško, ki bi aktivno sooblikovala politiko v organizaciji. V vseh treh organizacijah je vodstvo tudi zatrjevalo, da nadurnega dela ni, delavci pa so odgovarjali, da nimajo možnosti zavrnitve nadurnega dela, namesto plačila pa imajo možnost daljšega dopusta. V vseh treh organizacijah na področju usklajevanja delovne kariere in družinskega življenja v glavnem prevladujejo individualni dogovori med delavcem in organizacijo, formalni ukrepi so redkejši. Izpostavim pa lahko naslednje primere dobrih formalnih praks:

- 12-urni delovnik med vikendi z namenom, da delavec manjkrat pride na vrsto za dežurstvo in posledično več vikendov preživi z družino;
- možnost dela s krajšim delovnim časom, ki je opredeljen v kolektivnih pogodbah;
- dodatni dopust za starše, opredeljen v kolektivnih pogodbah;
- izredni polno plačan dopust v primeru bolezni partnerja ali otroka.

V organizacijah, ki se ukvarjajo z **bančnimi storitvami**, je bila slika dveh organizacij – delniških družb precej različna. Prva, pretežno v tuji lasti, na vodilnih delovnih mestih delajo tako tujci kot domači strokovnjaki, zanimanja za usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja zaenkrat ne kaže, kljub uspešnosti in hitri rasti. V organizaciji je zaposlenih precej mladih, a opaziti je bilo, da je mater in potencialnih mater v družbi malo. Precej žensk ima manjšo varnost zaposlitve, saj so zaposlene za določen čas. V družbi prevladuje dolg delovnik, nekateri zaposleni opravljajo delo tudi doma oz. med vikendi, možnosti fleksibilnega delovnika ima manj kot polovica zaposlenih. V drugi organizaciji pa se zavedajo pomena usklajevanja poklicnega in družinskega življenja zaposlenih, v preteklosti so že poskusili izvedeti, kaj delavci pogrešajo in kaj bi jim olajšalo usklajevanje

teh dveh področij. Tudi ta organizacija je uspešna in v obdobju hitre rasti, tudi tu je zaposlenih precej mladih, vendar nimajo možnosti fleksibilnega delovnika, organizacija se sicer pohvali, da zaposlenim staršem ponuja možnosti za poletno varstvo otrok, dogovor za ugodnejši delovni čas, dopust v primerih izrednih družinskih razmer, a delavci so o teh ukrepih slabo obveščeni.

V organizacijah, ki se ukvarjajo s **proizvodno dejavnostjo**, je bila slika treh organizacij zopet precej raznolika. Prva organizacija ima izdelano jasno strategijo in vizijo ukvarjanja s človeškimi viri, zato se poskuša tudi na področju usklajevanja delovne kariere in družinskega življenja približati zaposlenim s fleksibilnim delovnikom, dodatnim dopustom za starše, pa tudi drugimi pomembnimi sestavinami odnosa organizacije do zaposlenega; najverjetneje je jasna strategija in aktivno ukvarjanje s človeškimi viri posledica tudi dejstva, da je organizacija del uspešnega mednarodnega koncerna, ki dejavnost človeških virov že dalj časa vključuje v svojo strategijo. Druga organizacija je invalidsko podjetje, že njena ustanovitev poudarja skrb organizacije za zaposlene, izrazita značilnost organizacije je, da so delavci starejši, da vsi zaposleni lahko zavrnejo nadurno delo ter izrazito daljši dopust za vse zaposlene, kot tudi nekatere druge ugodnosti za vse zaposlene, staršev torej v tej organizaciji ne obravnavajo kot posebno kategorijo. Tretja organizacija je majhno podjetje v individualni lasti, ki se zaradi preteklih težav bori za svoj obstoj in v tem trenutku predvsem poskuša zmanjšati stroške in zvišati dohodke, kadrovske funkcije pa ne obravnava kot posebno pomembne.

7.2.2. Pregled storitev, ki jih organizacije omogočajo svojim zaposlenim

Tabela 7.10. Storitve, ki jih organizacije v Sloveniji omogočajo svojim zaposlenim v formalni obliki

FORMALNO	1	2	3
Dejavnost socialnega varstva in oskrbe starostnikov – D	/	- skrajšan delovni čas, min. 20 ur/teden - dodatni dopust za starše	- možnost dela s skrajšanim delovnim časom - dodatni dopust za starše - krajši dopust zaradi družinskih razlogov v nujnih primerih
Dejavnost bančnih storitev – B	- skrajšan delovni čas - fleksibilni delovnik	- poletno varstvo za otroke - dopust v primerih izrednih družinskih razmer	
Proizvodna dejavnost – P	- fleksibilni delovnik - dodatni dopust za starše	- fleksibilni delovni čas - daljši letni dopust za vse delavce	/

Iz tabele 7.10. je razvidno, da največ (4) organizacije omogočajo staršem dodatni dopust, sledijo ukrepi skrajšanega delovnega časa in fleksibilnega delovnika (po 3 organizacije), 2 organizaciji pa omogočata tudi izredni dopust. Vsi ti ukrepi so zaposlenim omogočeni v formalni obliki. V tabeli 7.11. so navedeni ukrepi, ki so zaposlenim omogočeni neformalno, v glavnem gre za enake ukrepe kot v predhodni tabeli; pri čemer pa se moramo spomniti na to, da je bolj od vodje kot od zaposlenega odvisno ali bo lahko uporabil posamezen ukrep, ki je sicer neformalno omogočen.

Tabela 7.11.: Storitve, za katere se lahko delavci neformalno dogovorijo z nadrejenimi

NEFORMALNO	1	2	3
Dejavnost socialnega varstva in oskrbe starostnikov – D	- individualni dogovori v izjemnih primerih	- krajši dopust zaradi družinskih razlogov - daljši dopust za skrb in nego težje bolnih sorodnikov - prilagoditev ure prihoda in odhoda ter izmenskega dela družinski situaciji	/
Dejavnost bančnih storitev – B	- fleksibilni delovni čas - krajši dopust zaradi nujnih družinskih razlogov - daljši dopust za skrb in nego sorodnikov - prekinitev kariere	- fleksibilni delovni čas	
Proizvodna dejavnost – P	- daljši dopust za skrb in nego težje bolnih sorodnikov	- koriščenje letnega dopusta v primeru izrednih družinskih razmer	- individualni dogovori v izjemnih primerih

7.2.3. Kako delavci v Sloveniji občutijo neuskkljenost med delovnim in družinskim življenjem

Tabela 7.12.: Rezultati na lestvicah usklajenosti med delovno kariero in družinskim življenjem M / SD* (višja M pomeni manj zadovoljstva delavcev)

	1	2	3
Dej. socialnega varstva in oskrbe starostnikov – D	45,6 / 9,7	44,7 / 6,5	48,9 / 8,6
Dejavnost bančnih storitev – B	39,6 / 9,7	39,6 / 7,2	
Proizvodna dejavnost – P	35,5 / 9,2	45,9 / 11,6	50,3 / 5,2

*M = aritmetična sredina / SD = standarsna deviacija

Najvišjo usklajenost med zasebnim in delovnim življenjem imajo v organizaciji P1, ki svojo HR funkcijo obravnava kot strateško in jo na vseh področjih aktivno vključuje v svoje aktivnosti. Sledita obe banki, ki prav tako visoko cenita HR funkcijo, vendar le-ti še

nista tako izrazito vključeni v poslovanje. Najmanj zadovoljstva pa je pri delavcih v manjših organizacijah, saj se le-ti sploh ne ukvarjata s HR storitvami, temveč imata zgolj kadrovsko službo, ki poskrbi za zakonsko določene aktivnosti na teh področjih. Večje probleme z usklajevanjem imajo tudi delavci na področju dejavnosti socialnega varstva in oskrbe starejših.

Pri interpretaciji teh rezultatov pa je pomembno tudi upoštevanje vzorca – v organizaciji P3 so vprašalnik reševali izključno delavci, ki imajo mlajše otroke. V organizaciji P1 pa je le petina vprašanih imela otroke, mlajše od 7-ih let, v organizaciji P2 je imela tretjina vprašanih otroke, mlajše od 7-ih let. Vendarle pa značilnosti vzorca ne pojasnijo vsega, saj so npr. v B2 kar polovico vzorca sestavljali starši otrok, mlajših od 7-ih let, vseeno pa je rezultat na lestvici enak tistemu v B1. Skleпам, da večino razlik vendarle pojasnijo politike in prakse znotraj posameznih organizacij, drugi dejavniki pa na te razlike vplivajo v manjši meri. Značilnosti vzorca zaposlenih so prikazane v tabeli v prilogi D.

7.2.4. Storitve za lažje usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih, kot jih zaznavajo zaposleni

7.2.4.1. Zgoščen delovni teden

Tabela 7.13.: Organizacija omogoča zgoščen delovni teden – v %

Zgoščen delovni teden	1	2	3
Dej. socialnega varstva in oskrbe starostnikov – D	21	0	0
Dejavnost bančnih storitev – B	32	0	
Proizvodna dejavnost – P	7	10	0

Izrazito malo zaposlenih meni, da jim je omogočen zgoščen delovni teden. Še največ jih je v banki, ki ima tuje lastništvo in je najverjetneje uvedla ta ukrep predvsem zaradi tujcev, ki so zaposleni v njej in si na ta način lahko podaljšajo vikend z domačimi.

7.2.4.2. Zavrnitev nadurnega dela

Tabela 7.14.: Delavcev, ki lahko zavrnejo nadurno delo – v %

Zavrnitev nadurnega dela	1	2	3
Dejavnost socialnega varstva in oskrbe starostnikov – D	27	19	33
Dejavnost bančnih storitev – B	18	22	
Proizvodna dejavnost – P	77	90	0

V večini organizaciji lahko vsaj del delavcev zavrne nadurno delo, izjema je le organizacija, ki se trenutno otepa s težavami in si težko privošči, da bi kakšno naročilo stranke ostalo neizpolnjeno. Podatek, da v proizvodnih organizacijah obstaja visok odstotek delavcev, ki lahko zavrne nadurno delo, je mogoče izkrivljen, saj je organizacija P1 prijazna do svojih zaposlenih, zato za primere povečanega obsega dela najame delavce pri kadrovski agenciji, organizacija P2 pa je invalidsko podjetje, invalidom pa v skladu z zakonsko ureditvijo ni mogoče naložiti nadurnega dela.

7.2.4.3. Namesto nadur daljši dopust

Tabela 7.15.: Delavci, ki namesto plačila nadur lahko izkoristijo daljši dopust – v %

Namesto nadur daljši dopust	1	2	3
Dejavnost socialnega varstva in oskrbe starostnikov – D	76	100	58
Dejavnost bančnih storitev – B	68	44	
Proizvodna dejavnost – P	83	70	0

Večina obravnavanih organizacij omogoča, da zaposleni namesto plačila nadur le-te izkoristijo v obliki daljšega dopusta. Izjema so organizacije, kjer nadure niti niso priznane, temveč je dolg delavnik obravnavan kot dejavnik, ki je občasno potreben za normalno poslovanje. Primer takega obravnavanja nadur sem zasledila v organizacijah z bančno dejavnostjo – B1 in B2.

7.2.4.4. Percepcija možnosti uresničevanja pravic iz naslova starševstva

7.2.4.4.1. Prilagoditev službenih obveznosti družinskim obveznostim

Tabela 7.16.: Delavci, ki lahko obveznosti delovnega mesta prilagodijo svojim družinskim obveznostim (upoštevani samo odgovori delavcev z družinskimi obveznostmi) – v %

Prilagoditev obveznosti na delovnem mestu	1	2	3
Dejavnost socialnega varstva in oskrbe starostnikov – D	27	50	42
Dejavnost bančnih storitev – B	23	22	
Proizvodna dejavnost – P	68	78	0

Delavci z družinami imajo najmanjše možnosti prilagoditve v bankah, najvišje pa v dveh proizvodnih organizacijah. Očitno je, da storitvena dejavnost omogoča manj prilagajanja delavčevim obveznostim, najverjetneje s ciljem večje prilagodljivosti svojim strankam.

7.2.4.4.2. Zaposleni z družinskimi obveznostmi imajo daljši dopust

Tabela 7.17.: Delavci, ki verjamejo, da imajo zaposleni z družinskimi obveznostmi več dni dopusta (upoštevani samo odgovori delavcev z družinskimi obveznostmi) – v %

Zaposleni z družinskimi obveznostmi daljši dopust	1	2	3
Dejavnost socialnega varstva in oskrbe starostnikov – D	30	44	42
Dejavnost bančnih storitev – B	27	11	
Proizvodna dejavnost – P	65	56	0

Najvišji odstotki so v proizvodni dejavnosti, najmanjši pa v bančni dejavnosti. Zaposleni v proizvodni dejavnosti se torej bolj strinjajo s tem, da imajo zaradi družinskih obveznosti daljše trajanje dopusta.

7.2.4.4.3. Dodatni dopust v primeru izrednih družinskih razmer

Tabela 7.18.: Delavci, katerim v primeru izrednih družinskih razmer organizacija omogoči dodatni dopust (upoštevani samo odgovori delavcev z družinskimi obveznostmi) – v %

Izredne družinske razmere – dodatni dopust	1	2	3
Dejavnost socialnega varstva in oskrbe starostnikov – D	42	50	17
Dejavnost bančnih storitev – B	50	22	
Proizvodna dejavnost – P	74	56	0

Ta storitev se mi zdi odvisna predvsem od fleksibilnosti posamezne organizacije, najvišja pa je v organizaciji, ki se zaveda pomembnosti HR funkcije in zadovoljstva zaposlenih.

7.2.4.4.4. Koriščenje dopusta za nego in varstvo otroka pri delavcih z otroki

Tabela 7.19.: Delavci, v čigar družinah so izkoristili dopust za nego in varstvo otroka v celoti ter odstotek delavcev, kjer je vsaj del dopusta za nego in varstvo otroka izkoristil oče otroka (upoštevani samo odgovori delavcev z otroki) – v %

	Odstotek delavcev, čigar družina je izkoristila dopust za nego in varstvo otroka v celoti	Odstotek delavcev, kjer je vsaj del dopusta za nego in varstvo otroka izkoristil oče otroka
Dej. socialnega varstva in oskrbe starostnikov – D	75	10
Dejavnost bančnih storitev – B	78	18
Proizvodna dejavnost – P	89	0

Iz tabele 7.19. je razvidno, da večina družin izkoristi dopust za nego in varstvo otroka, da pa je vendarle zelo malo delitve tega dopusta med staršema, večinoma le mati izkoristi celoten dopust za nego in varstvo otroka.

7.2.4.4.5. Koriščenje možnosti dela s krajšim delovnim časom pri delavcih s predšolskim otrokom

Tabela 7.20.: Delavci, ki imajo vsaj enega otroka do 7 let starosti in so izkoristili možnost dela s krajšim delovnim časom (upoštevani samo odgovori delavcev, ki imajo vsaj enega otroka do 7 let starosti) – v %

	Odstotek delavcev s predšolskim otrokom, ki je izkoristil možnost dela s krajšim delovnim časom
Dej. soc. varstva in oskrbe starostnikov – D	38
Dejavnost bančnih storitev – B	0
Proizvodna dejavnost – P	15

Starši te pravice v večini še ne uporabljajo, še največji delež se je pokazal v dejavnosti socialnega varstva in oskrbe starostnikov.

7.2.4.4.6. Koriščenje očetovskega dopusta

Tabela 7.21.: Očetje, ki so izkoristili očetovski dopust – v %

	Odstotek očetov, ki je izkoristil očetovski dopust v celoti (plačan in vsaj nekaj neplačanega dopusta)	Odstotek očetov, ki je izkoristil le plačan del dopusta⁶
Dej. soc. varstva in oskrbe starostnikov – D	7	30
Dejavnost bančnih storitev – B	0	30
Proizvodna dejavnost – P	6	11

Le tretjina očetov v organizacijah izkoristi možnost plačanega dopusta, velika večina pa sploh ne izkoristi nič očetovskega dopusta. Upoštevala sem vse očete in verjamem, da del nizkega odstotka očetov z izrabo dela oz. celotnega očetovskega dopusta gre tudi na račun tega, da v času, ko so dobili otroka, zakonska ureditev še ni predvidevala možnosti očetovskega dopusta. To možnost prikazuje tabela 7.22.

7.2.4.4.7. Stališča očetov do očetovskega dopusta

Tabela 7.22.: Očetje, ki so izkoristili vsaj del očetovskega dopusta, oz. bi ga izkoristili, če bi imeli to možnost – v %

	Odstotek očetov, ki bi izkoristili vsaj del očetovskega dopusta
Dejavnost socialnega varstva in oskrbe starostnikov – D	30
Dejavnost bančnih storitev – B	30
Proizvodna dejavnost – P	22

Tabela prikazuje odstotek očetov, ki bi izkoristili vsaj del očetovskega dopusta, če bi imeli možnost za to. Vključeni so očetje, ki so izkoristili del dopusta, ter tisti, ki so na vprašanje odgovorili, da bi očetovski dopust izkoristili, vendar jim bodisi organizacija tega ni omogočila oz. sami za to možnost niso vedeli ali očetovski dopust v času, ko so bili očetje malega otroka, še ni obstajal. Iz tabele je razvidno, da očetje v glavnem ne podpirajo možnosti očetovskega dopusta, njihovo stališče je še vedno, da je skrb za otroka predvsem v domeni matere.

7.2.4.4.8. Katerih oblik varstva se delavci z otroki poslužujejo?

Tabela 7.23.: Oblike otroškega varstva – v %

	Javni vrtec	Stari starši ali drug sorodnik	Zasebni vrtec ali varuška	Drugo, ni potreboval varstva	Skupaj
Dej. soc. varstva in oskrbe starostnikov – D	59	24	0	17	100
Dejavnost bančnih storitev – B	62	29	9	0	100
Proizvodna dejavnost – P	63	22	3	12	100

Velika večina staršev se poslužuje javnega vrta ter varstva pri njihovih starših – otrokovih starih starših oz. pri drugih sorodnikih. Taki podatki kažejo na to, da je v Sloveniji še

⁶ Upoštevani le očetje, ki so imeli otroka po letu 2004 (pravica do očetovskega dopusta).

vedno veliko pomoči širše družine mladim staršem. Ta rezultat je v skladu tudi z drugimi raziskavami.

7.2.4.4.9. Bolniški stalež pri nosečnicah

Tabela 7.24.: Matere, ki so bile del nosečnosti v bolniškem staležu (upoštevani odgovori mater) – v %

	Odstotek mater, ki je del nosečnosti bil v bolniškem staležu
Dejavnost socialnega varstva in oskrbe starostnikov – D	52
Dejavnost bančnih storitev – B	7
Proizvodna dejavnost – P	71

To vprašanje sem vključila predvsem zato, ker je v Sloveniji vedno več »rizičnih nosečnosti«, ko je nosečnica na bolniški. V medicinskih krogih je razširjeno mnenje, da gre pogosto za lažjo pot, kako preživeti nosečnost in se izogniti stresu in dolgim delovnikom v službi, redkeje pa za prave medicinske razloge za bolniški stalež. Očitna je razlika med dejavnostmi organizacij – zaradi več fizičnega dela v proizvodnih dejavnostih in dejavnostih oskrbe starostnikov, na teh področjih več mater del nosečnosti preživi v bolniškem staležu.

7.2.5. Česa si delavci najbolj želijo s področja usklajevanja delovne kariere in družinskega življenja

Tabela 7.25.: Katere ugodnosti s področja usklajevanja dela in družinskega življenja zaposlenih pogrešate v organizaciji? (upoštevani samo odgovori staršev) – število odgovorov*

	Dej. soc. varstva in oskrbe starostnikov	Dejavnost bančnih storitev – B	Proizvodna dejavnost – P	Σ

	- D			
Delo s krajšim delovnim časom	9	3	2	14
Daljši letni dopust	22	9	9	30
Prilagoditev delovnega časa	26	8	7	41
Izredni dopust v primeru bolezni otrok	21	1	10	32
Org. varstvo otrok zaposlenih v organizaciji	9	0	6	15
Prilagoditev dela nosečim ženskam	17	2	5	24
Drugo	0	0	1 (teledelo)	1
Skupaj št. staršev	51	21	32	104

*možnih je bilo več odgovorov

Na vprašanje katere ugodnosti s področja usklajevanja dela in družinskega življenja zaposlenih pogrešate v organizaciji, so anketiranci lahko odgovorili z več odgovori. Iz tabele 7.25. je razvidno, da si največ zaposlenih želi prilagajanje pri delovnem času, ter daljši letni dopust, pa tudi izredni dopust v primeru bolezni otrok, nekaterim pa bi prav prišlo tudi delo s krajšim delovnim časom in prilagoditev dela nosečim ženskam.

7.2.6. Delitev dela v družini

Tabela 7.26.: Skrb za gospodinjstvo in otroke je odgovornost obeh partnerjev (upoštevani samo odgovori zaposlenih, ki so poročeni oz. živijo v izvenzakonski skupnosti) – v %

	Odstotek zaposlenih, ki si s partnerjem enakovredno deli skrb za gospodinjstvo	Odstotek zaposlenih, ki si s partnerjem enakovredno deli skrb za nego in vzgojo otrok
Dej. soc. varstva in oskrbe starostnikov – D	29	48
Dejavnost bančnih storitev – B	64	54
Proizvodna dejavnost – P	62	76

Več družin je takih, kjer oba starša aktivno skrbita za nego in vzgojo otrok, kot pa takih, kjer bi si enakomerno razdelila skrbi za gospodinjstvo.

7.2.7. Kaj zaposleni pogrešajo v družinskem življenju

Tabela 7.27.: Kaj pogrešate v družinskem življenju (upoštevani samo odgovori poročenih oz. živečih v izvenzakonski skupnosti) – število odgovorov*

	Dej. soc. varstva in oskrbe starostnikov – D	Dejavnost bančnih storitev – B	Proizvodna dejavnost – P	Σ
Da bi partner prevzel več skrbi za gospodinjstvo	15	4	6	25
Da bi partner prevzel več skrbi za nego in vzgojo otrok	10	0	8	18
Več časa za družinsko življenje	8	0	3	11
Drugo	0	0	0	0
Skupaj število poročenih oz. živečih v izvenzakonski skupnosti	52	28	29	109

* možnih je bilo več odgovorov

V dejavnosti bančnih storitev zaposleni v glavnem nimajo želja na tem področju, v proizvodni dejavnosti prednjači, da bi se bolj enakomerno porazdelile skrbi za nego in vzgojo otrok, v dejavnosti socialnega varstva in oskrbe starostnikov pa da bi partner prevzel več skrbi za gospodinjstvo.

7.3. PREVERJANJE HIPOTEZ

Zaposleni v Sloveniji občutijo problem neuskklajenosti med delovnim in zasebnim življenjem. (Hipoteza 1)

Na lestvici usklajenosti med delovno kariero in zasebnim življenjem so lahko zaposleni dosegli med 15 in 75 točk. Razpon je torej 60 točk. Rezultati za posamezne organizacije so prikazani v tabeli 7.12. Rezultate, ki so v prvi tretjini lestvice, to je do 35 točk obravnavamo kot zadovoljivo usklajenost, rezultate nad 35 točk pa kot nezadovoljivo usklajenost. Rezultat do 35 točk namreč kaže na to, da je zaposleni v povprečju odgovarjal z odgovorom, da časovni in drugi pritiski, povezani z neuskklajenostjo družinskega in poklicnega življenja, zanj v glavnem ne veljajo. Rezultat 15, ki kaže na usklajenost in so ga dosegli nekateri izmed zaposlenih v organizaciji P1, ki svojo HR funkcijo obravnava kot strateško in jo na vseh področjih aktivno vključuje v svoje aktivnosti, je na prvi tretjini. Povprečni rezultati zaposlenih v ostalih organizacijah pa so v drugi tretjini lestvice.

Pri obeh bankah, ki prav tako visoko cenita HR funkcijo, vendar le-ti še nista tako izrazito vključeni v poslovanje, je rezultat še višji in kaže na manjše zadovoljstvo delavcev.

Najmanj zadovoljstva pa je pri delavcih v manjših organizacijah (D3 in P3), saj se le-ti sploh ne ukvarjata s HR storitvami, temveč imata zgolj kadrovske službe, ki poskrbi za zakonsko določene aktivnosti na teh področjih. Iz dobljenih rezultatov je razvidno, da je za možnosti usklajevanja pomembna predvsem velikost organizacije in razvitost funkcije upravljanja s človeškimi viri in manj sama dejavnost.

Na osnovi teh rezultatov menim, da lahko hipotezo 1 potrdim.

Podjetja, ki delujejo v Sloveniji, uporabljajo več delovnih praks s potencialno slabimi vplivi na zaposlene kot delovnih praks, ki bi zaposlenim olajšale usklajevanje med delovno kariero in zasebnim življenjem. (Hipoteza 2)

Hipotezo sem preverila s pomočjo podatkov iz izpolnjenih vprašalnikov za odgovorno osebo v organizaciji, rezultat koliko % zaposlenih ima možnost izkoristiti posamezni ukrep, je prikazan v tabeli 7.28.

Tabela 7.28.: % zaposlenih, ki v posamezni organizaciji uresničuje posamezno (potencialno negativno oz. potencialno pozitivno) prakso ter izračunano povprečje

	D1	D2	D3	B1	B2	P1	P2	P3	Povprečje (M)
Potencialno negativni ukrepi									
% zaposlenih, ki delo opravlja v izmenah	75%	82%	85%	0%	0%	30%	20%	20%	39
% zaposlenih, ki delo opravlja tudi čez vikend	75%	82%	70%	0%	10%	0%	0%	0%	30
% zaposlenih, ki pogosto opravlja nadure	0%	0%	0%	40%	25%	5%	3%	20%	12
% oseb, ki opravlja začasno oz. priložnostno delo	0%	0%	0%	0%	0%	31%	0%	7%	5
% zaposlenih za določen čas	12%	5%	6%	10%	3%	0%	0%	29%	8
Potencialno pozitivni ukrepi									
% zaposlenih, ki delo opravlja v delovnem razmerju za krajši delovni čas	1%	3%	4%	3%	0%	2%	8%	0%	3
% zaposlenih, ki si deli delovno mesto	0%	0%	0%	0%	0%	0%	8%	0%	1
% zaposlenih, ki jim je omogočen prožen delovni čas	0%	0%	0%	40%	0%	50%	40%	0%	16
% zaposlenih, ki opravlja delo na domu	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0
% zaposlenih, ki opravlja delo na daljavo (teledelo)	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0

Izkazalo se je, da podjetja v Sloveniji največ uporabljajo delovno prakso izmenskega dela (izrazito v domovih socialne oskrbe, dokaj pogosto tudi v proizvodnih organizacijah); sledi ji praksa opravljanja dela čez vikend (zopet izstopajo domovi za socialno oskrbo). Obe

omenjeni praksi imata potencialno negativen vpliv na usklajevanje delovne kariere in zasebnega življenja zaposlenih.

Prožen delovni čas, ki ima pozitiven učinek, je v obravnavanih organizacijah omogočen v povprečju 16% zaposlenim, pri čemer tako obliko delovnega časa uporabljajo pretežno v proizvodnih organizacijah in bančnem sektorju. Sledi nadurno delo, ki ima potencialno negativen učinek in je največ prisotno v bančnem sektorju.

Preostale delovne prakse so omogočene manj kot 10% zaposlenim, kot je razvidno tudi iz tabele 7.28.

Na osnovi teh rezultatov menim, da lahko hipotezo 2 potrdim.

Javne organizacije v Sloveniji uporabljajo več družini prijaznih delovnih praks kot zasebne organizacije. (Hipoteza 3)

Za preverjanje te hipoteze vzorec preračunanih organizacij ni ustrezen, saj kot predstavnike javnih organizacij obravnavam samo organizacije z dejavnostjo socialnega varstva in oskrbe starostnikov, ki pa imajo že zaradi dejavnosti same manj možnosti, da bi delavcem zagotovile manj dela ob vikendih in izmenskega dela. Pa tudi na splošno je iz rezultatov razvidno, da imajo manj družini prijaznih delovnih praks kot vsaj nekatere zasebne organizacije.

8. SKLEP

Usklajevanje dela in družinskega življenja je danes odgovornost tako moških kot žensk, kot tudi odgovornost nacionalnih in lokalnih vlad, socialnih partnerjev in osebna odgovornost vsakega posameznika. V primeru ugodnih javnih politik na področju starševstva, kot je to primer v Sloveniji, pa imajo še posebno vlogo organizacijske politike in prakse, ki lahko zaposlenim olajšajo ali pa otežijo usklajevanje, obenem pa ustvarjajo družbeno klimo in pričakovanja zaposlenih v okolju.

Kako čutijo problematiko usklajevanja dela in družinskega življenja zaposleni v Sloveniji ter kako se te problematike lotevajo organizacije, sem poskušala odkriti v empiričnem delu magistrskega dela. V raziskavo sem vključila odgovorne na kadrovskem področju v 8-ih organizacijah v Sloveniji, in sicer tri organizacije z dejavnostjo socialnega varstva in oskrbe starostnikov, dve organizaciji z dejavnostjo bančnih storitev in tri organizacije s proizvodno dejavnostjo. Odgovorni so odgovarjali na vprašanja o zavedanju pomena usklajevanja delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih ter kaj so s tega področja v organizaciji že uvedli; medtem ko sem njihovim zaposlenim z vprašalnikom izmerila (ne)zadovoljstvo z usklajevanjem teh dveh področij življenja, ter preverila koliko izkoriščajo zakonske možnosti za usklajevanje, kaj jim ponuja organizacija, kaj v organizaciji pogrešajo ter kaj pogrešajo doma.

Organizacije v formalni obliki največkrat uvajajo dodaten dopust za zaposlene starše, fleksibilni delovni čas, možnost dela s skrajšanim delovnim časom, ter izredni dopust v primeru izrednih družinskih razmer. Ena izmed sodelujočih organizacij pa organizira tudi poletno varstvo za otroke zaposlenih. 2 izmed sodelujočih organizacij ne ponujata nobenega izmed formalnih ukrepov, zato pa navajata možnost, da imajo zaposleni možnost dogovora v izjemnih primerih. Neformalno tudi ostale organizacije ponujajo možnost dogovora za podobne ukrepe, kot so navedeni zgoraj, pa tudi za daljši dopusta za skrb in nego sorodnikov, ena izmed organizacij pa ima tudi izkušnjo s prekinitvijo kariere. Rezultati kažejo na razkorak mnenj o možnostih usklajevanja med menedžmentom in zaposlenimi, kar v nekaj organizacijah so predstavniki/ predstavnice menedžmenta omenili nekatere možnosti, za katere zaposleni niso vedeli.

Izkazalo se je, da so z usklajevanjem kariere in družinskega življenja bolj zadovoljni zaposleni v organizacijah, ki dajejo več poudarka kadrovske funkciji in si prizadevajo tudi za ukrepe v smeri lajšanja usklajevanja dela in družine; najmanj pa so zadovoljni tisti delavci, katerih delodajalci ponujajo najmanj ukrepov s tega področja in tudi neformalno nimajo možnosti dogovora.

Sicer so vprašani delavci v glavnem izkoristili dopust za nego in varstvo otroka v celoti, bistveno manj pa so koristili možnost dela s krajšim delovnim časom. Približno tretjina očetov je izkoristila plačan del očetovskega dopusta, le nekaj očetov pa je izkoristilo tudi del neplačanega očetovskega dopusta. Približno dve tretjini staršev ima oz. je imelo otroka v javnem vrtcu, okrog četrtnina staršev pa je otroke zaupalo v varstvo sorodnikom. Več družin je takih, kjer oba starša aktivno skrbita za nego in vzgojo otrok, kot pa takih, kjer bi si enakomerno razdelila skrbi za gospodinjstvo. V tem delu so rezultati potrdili rezultate drugih raziskav (Kanjuro Mrčela in Černigoj Sadar 2007, 16-19).

Pri dejavnosti socialnega varstva in oskrbe starostnikov ter v proizvodni dejavnosti se je izkazalo, da je delo v glavnem neprilagojeno nosečnicam, medtem ko v dejavnosti bančnih storitev teh težav ni. Dobra tretjina delavcev lahko zavrne nadurno delo, približno dve tretjini delavcev pa lahko dodatne ure izkoristi v obliki dodatnega dopusta. Dobra tretjina zaposlenih z družinskimi obveznostmi tudi pravi, da lahko obveznosti delovnega mesta prilagodijo svojim družinskim obveznostim ter da imajo zaradi družinskih obveznosti (verjetno otrok) možnost daljšega dopusta; v primeru izrednih družinskih razmer pa jim organizacija omogoči še dodatni izredni dopust.

Zaposleni v organizacijah najbolj pogrešajo več možnosti prilagoditve delovnega časa, možnost izrednega dopusta v primeru bolezni otrok, daljši letni dopust in prilagoditev dela nosečim ženskam. V družini pa najbolj pogrešajo več zavzetosti partnerja – da bi prevzel več skrbi za gospodinjstvo ter da bi prevzel več skrbi za otroke, poleg tega pa tudi več časa za družinsko življenje. Ker so na vprašalnike v večji meri odgovarjale ženske, se izkazuje, da ženske pogrešajo več aktivne vloge moškega pri družinskih obveznostih.

Rezultati raziskave so pokazali, da so zaposleni v Sloveniji razmeroma nezadovoljni z usklajevanjem delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih. Nekatere organizacije so na tem področju že prepoznale možnost za spodbujanje zaposlenih, vendarle pa ostaja še

veliko prostora tako za spodbujanje uporabe zakonsko določenih možnosti, kot tudi za uvajanje politik in praks, ki bodo spodbujale le določen segment zaposlenih.

Kakšen je torej vpliv kadrovske politike organizacije na usklajevanje delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih? Zelo pomemben! Zaposleni v Sloveniji občutijo, da organizacije še vedno uvajajo v večji meri potencialno negativne prakse, kar jim otežuje usklajevanje plačanega dela in skrbi za družino. Ugotavljam, da delodajalci menijo, da je omogočanje usklajevanja delovne kariere in družinskega življenja zaposlenih v pretežni meri obveznost države. V Sloveniji je to dokaj dobro urejeno pri skrbah za otroke (mreža javnih vrtcev, starševski dopusti, plačana bolniška odsotnost za nego bolnega otroka); pogrešam pa več možnosti za daljšo, tudi neplačano odsotnost delavca z dela zaradi npr. nege ostarelega sorodnika ali uresničevanja načrtov z zakonskim ali izvenzakonskim partnerjem, več možnosti prilagajanja delovnega časa in prilagoditve delovnega mesta delavcu tako, da bo delavec lahko uresničeval tudi zasebne načrte. Slednje se bo zagotovo izrazilo tudi v organizaciji, saj bo taka organizacija imela več zavzetih in visoko motiviranih delavcev, ki jih ne bodo premamile priložnosti v drugih organizacijah, temveč bodo izrazito doprinesli k boljšim rezultatom organizacije, ki jim pripadajo.

9. LITERATURA

1. Bartolomé, Fernando and Lee Evans, Paul A. 2000. Must Success Cost So Much? V *Harvard Business Review on Work and Life Balance*, 31-60. Boston: Harvard Business School Press.
2. Broughton, Andrea. 2002. *European study finds women face training, promotion and work-life balance problems.* Dostopno na: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2002/05/> (18. december 2007).
3. Černigoj-Sadar, Nevenka. 1995. Kvaliteta življenja sodobnih družin v Sloveniji. V *Družina: Zbornik predavanj in razprav na osrednjih strokovnih prireditvah v Sloveniji v letu družine v Cankarjevem domu v Ljubljani 25. in 26. oktober 1994.* ur. Ramovš Jože, 337-345. Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka.
4. Černigoj Sadar, Nevenka in Vladimirov, Petra. 2003. Chapter 8: Slovenia. V *Transitions: Literature review: Consolidated Report*, ur. Den Dulk, Laura, Peper, Brum in van Doorne-Huiskes, Anneke. Dostopno na: <http://www.workliferesearch.org/transitions> (28. september 2006).
5. Černigoj Sadar, Nevenka in Vladimirov, Petra. 2004. Prispevek organizacij k vzpostavljanju (ne)uravnoveženega življenja. V *Razpoke v zgodbi o uspehu*, ur. Svetlik, Ivan in Ilič, Branko. Ljubljana: Založba Sophia.
6. Černigoj-Sadar, Nevenka in drugi. 2004. *Upravljanje človeških virov 2004: mednarodna primerjalna študija: tabelarni pregled podatkov.* Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, Inštitut za družbene vede. Bilten Centra za proučevanje organizacij in človeških virov.
7. Debacker, Maja, De Lathouwer, Lieve and Bogaerts, Kristel. 2004. Time Credit and Leave Schemes in the Belgian Welfare State: Paper presented at TLM.net conference: *Quality in Labour Market Transitions: an European Challenge (Workpackage 6).* Dostopno na www.siswo.uva.nl (4. avgust 2007).
8. Demetriades, Stavroula; Meixner, Marie in Barry, Adam. 2006. *Reconciliation of work and family life and collective bargaining in the European Union: An analysis of EIRO articles.* Dostopno na: www.eurofound.eu.int (3. oktober 2006).
9. den Dulk, Laura. 2001. *Work-Family Arrangements in Organisations: a cross-national study in the Netherlands, Italy, the United Kingdom and Sweden.* Rotterdam: Rozenberg Publishers.

10. den Dulk, Laura, van Doorne-Huiskes, Anneke in Schippers, Joop. 1999. *Work-Family Arrangements in Europe*. Amsterdam: Thela Thesis.
11. Divjak, Matej in Novak, Tatjana. 2007. *Strukturna statistika plač, Slovenija, 2004 – začasni podatki*. 5. februar 2007, Prva objava. Dostopno na: www.stat.si (16. december 2007).
12. Drglin, Zalka in Vendramin, Valerija. 2006. *Zaključno poročilo raziskave Sodelovanje očetov v družinskem življenju*. Dostopno na: <http://www.uem.gov.si/fileadmin/uem.gov.si/pageuploads/PARIPorocilo.pdf> (4. avgust 2007).
13. Employment in Europe. 2006. *Employment in Europe 2006*, Employment and Social Affairs. Luxembourg: European Commission.
14. *Employment rate: females*. dostopno na: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/> (17. december 2006).
15. *Employment rate: males*. dostopno na: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/> (17. december 2006).
16. *European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions*. dostopno prek www.eurofound.europa.eu (27. marec 2007).
17. Frame, Philip in Hartog, Mary. 2003. From Rhetoric to Reality. Into the Swamp of Ethical Practice: Implementing Work-Life Balance. *Business Ethics: A European Review* (12): 358-368. October 2003. dostopno na SSRN: <http://ssrn.com/abstract=454827> (9. september 2006).
18. Friedman, Stewart D., Christensen, Perry in Degroot, Jessica. 2000. Work and Life: The End of the Zero-Sum Game. V *Harvard Business Review on Work and Life Balance*, 1-30. Boston: Harvard Business School Press.
19. Hatter, Warren, Vinter, Louise in Williams, Rachel. 2002. *Dads on Dads: Needs and expectations at home and at work*. Dostopno na: www.eoc.org.uk (27. marec 2007).
20. Hazl, Vanja. 2002. *Smo Slovenke na trgu delovne sile enakopravne?* Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo.
21. Humer, Živa. 2007. Novi očetje med skrbstvenim in domačim delom. *Teorija in praksa: družboslovna revija, letnik XLIV (1-2)*: 159-172.
22. Kanjuro-Mrčela, Aleksandra in Černigoj-Sadar, Nevenka. 2006a. Starši med delom in družino. *Teorija in praksa, let. 43 (5-6)*: 716-736.
23. Kanjuro Mrčela, Aleksandra in Černigoj Sadar, Nevenka. 2006b. *EQUAL: Mladim materam / družinam prijazno zaposlovanje: Študije primerov – podjetja / organizacije*

- v Sloveniji: Glavne ugotovitve in predlogi. Dostopno na <http://www.mlade-matere.si> (3. avgust 2007).
24. Kanjuo Mrčela, Aleksandra in Černigoj Sadar, Nevenka, ur. 2007. *Delo in družina – s partnerstvom do družini prijaznega delovnega okolja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
 25. Kingston, Paul W. 1990. Illusions and Ignorance about the Family-responsive Workplace. *Journal of Family Issues* (11/4): 438-454.
 26. Lewis, Suzan in Lewis, Jeremy. 1996. *The Work-Family Challenge: Rethinking Employment*. London: SAGE Publications.
 27. Ložar, Breda. 2007. *Predšolska vzgoja in izobraževanje v vrtcih, Slovenija, šolsko leto 2005/2006. 23. junij 2006, Prva objava*. Dostopno na: www.stat.si (16. december 2007).
 28. Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve. 2006. *Družinski prejemki*. Dostopno na: www.mdds.gov.si/si/statistika/druzinski_prejemki/ (16. julij 2007).
 29. Nelson, James. 2006. Intervju: Nick Bloom, Univerza Stanford: Vlaganje v zaposlenim prijazne ukrepe ni nujno učinkovito, *Finance*, št. 184/2006. Dostopno na: www.finance-on.net (2. oktober 2006).
 30. Peper, Bram, van Doorne-Huiskes, Anneke in den Dulk, Laura. 2005. *Flexible Working and Organisational Change: The Integration of Work and Personal Life*. Northampton: Edward Elgar Publishing.
 31. Petavs, Stane. 2007. Zakaj bi morali delati od osmih do štirih, če samo delo tega ne zahteva. *Finance*, št. 147/2007, dostopno na www.finance.si (3. avgust 2007).
 32. Presidency Conclusions: *Lisbon European Council: 23 and 24 March 2000*. Dostopno na: <http://www.consilium.europa.eu> (29. september 2006).
 33. Program ukrepov aktivne politike zaposlovanja za leto 2006 (prečiščeno besedilo). *Uradni list RS* št. 26/2006.
 34. Renner, Tanja. 2007. Politična ekonomija družinskega dela in novo očetovstvo. *Teorija in praksa: družboslovna revija*, letnik XLIV (1-2): 127-141.
 35. Renner, Tanja in Švab, Alenka. 2007. Uvodnik. *Teorija in praksa: družboslovna revija*, letnik XLIV (1-2): 122-126.
 36. Schwartz, Felice N. 2000. Management Women and the New Facts of Life. V *Harvard Business Review on Work and Life Balance*, 103-126. Boston: Harvard Business School Press.

37. *Sklep Sveta o smernicah za politike zaposlovanja držav članic (2006/544/ES)*, dostopno na <http://eur.lex.europa.eu/> (29. september 2006).
38. Skynner, Robin in Cleese, John. 1994. *Družine in kako v njih preživeti*. Ljubljana: Tangram.
39. Spletna stran Ministrstva za šolstvo in šport, www.mss.gov.si (15. september 2006).
40. Svet Evropske unije: *Direktiva Sveta 2000/78/ES z dne 27. novembra 2000 o splošnih okvirih enakega obravnavanja pri zaposlovanju in delu*. Dostopno na: <http://eurlex.europa.eu> (3. avgust 2007).
41. *Total fertility rate: females*, dostopno na: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/> (17. december 2006).
42. Vertot, Nelka. 2007. Izbrane podobe družin v Sloveniji. *Statistični urad RS*, dostopno na www.stat.si (10. julij 2007).
43. Vončina, Marjana. 2007. Pogumni ata iz porodne sobe. *Dnevnik*, dostopno na www.dnevnik.si/ (4. julij 2007).
44. Ustava Republike Slovenije. *Uradni list RS* št. 33I/1991-I, 42/1997, 66/2000, 24/2003, 69/2004, 69/2004, 69/2004, 68/2006
45. Zakon o družinskih prejemkih. *Uradni list RS* št. 65/93.
46. Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih – Uradno prečiščeno besedilo. *Uradni list RS* št. 110/2006.
47. Zakon o delovnih razmerjih. *Uradni list RS* št. 42/2002 in 103/2007.
48. Zakon o enakih možnostih žensk in moških. *Uradni list RS* št. 59/2002, 61/2007.
49. Zavrl, Nataša. 1999. *Očetovanje in otroštvo*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

10. PRILOGE

Priloga A: Opredelitve posameznih oblik starševskega dopusta

- **porodniški dopust (angl. maternity leave):** zaposlena nosečnica ima pravico do dopusta ob predvidenem roku poroda ter po porodu (v nekaterih državah tudi ob posvojitvi), pri čemer ima ob vrnitvi na delo zagotovljeno enako delovno mesto kot pred nastopom dopusta. V nekaterih državah obvezen del dopusta zajema tudi predporodno obdobje ter 6-10-tedensko obdobje po porodu. V večini držav se lahko kombinira dopust tako v predkot v poporodnem obdobju.
- **starševski dopust (angl. parental leave):** dopust, ki običajno sledi porodniškemu dopustu in omogoča tako zaposleni materi kot tudi očetu, da začasno zapustita delovno mesto in imata ob vrnitvi na delo pravico do enakega delovnega mesta, kot pred nastopom dopusta. Oče in mati se lahko dogovorita, da bosta koristila vsak določen delež starševskega ali pa se dogovorita kdo od njiju bo izkoristil to možnost v celoti. Če v državi ni porodniškega dopusta, je običajno del starševskega dopusta namenjen za mater, da se zagotovi obdobje fizičnega okrevanja po porodu. V zadnjem času je v nekaterih državah del starševskega dopusta namenjen očetu in ga mati ne more izkoristiti, imenovali ga bomo »očetovska kvota«. Namenjen je temu, da se spodbudi očete, da prevzamejo aktivnejšo starševsko vlogo. V nekaterih državah so dodatni dopusti neplačani. V večini držav večino starševskega dopusta še vedno koristi mati. Sem lahko štejemo tudi dopust, ki ga v Sloveniji imenujemo dopust za nego in varstvo otroka, saj starša, ki ta dopust koristi, čaka enako delovno mesto in enake ugodnosti, kot jih je imel pred nastopom dopusta.
- **očetovski dopust (angl. paternity leave):** zaposleni moški, ki dobi otroka, je upravičen do dopusta in ima ob vrnitvi na delo zagotovljeno enako delovno mesto kot pred nastopom dopusta. Razlogi za ta dopust so podobni kot pri porodniškem in starševskem dopustu, poudarjena pa je možnost enakopravnosti spolov. Običajno gre za krajši dopust, kot je porodniški dopust in je velikokrat predvsem dodaten dopust ob rojstvu otroka. Posebnega pomena je ob rojstvu drugega otroka, ko prvorojenec potrebuje varstvo, mati pa skrbi za novorojenčka. Za razliko od starševskega dopusta očetje običajno izkoristijo očetovski dopust.
- **dopust za nego otroka (angl. child rearing leave):** v nekaterih državah je ta dopust namesto porodniškega dopusta ali kot možnost starševskega dopusta. Je daljši od

porodniškega dopusta, ni omejen z obvezo glede na predhodno zaposlitev starša, ter mnogo slabše plačan, kar se pogosto omenja kot »socialna pomoč za matere«.

- **družinski dopust (angl. family leave):** pa zajema vse zgoraj omenjene dopuste, pri čemer ob vrnitvi na delo delavca čakajo enako delovno mesto in enake ugodnosti kot pred nastopom tega dopusta. Družinski dopust se uporablja tudi za nego bolnega otroka, za spremstvo otroka na prvi šolski dan, za obisk šole otroka ter za druge osebne razloge. Lahko je plačan ali neplačan. (Kamerman in Gatenio 2002: 2-3)

Priloga B: Vprašalnik za organizacijo

A. Splošne informacije

1. V katero dejavnost spada vaša organizacija?
2. Ali vaša organizacija spada v profitni, prostovoljni sektor ali v neprofitni/javni sektor?
3. Kako bi ocenili ekonomsko-finančni položaj vaše organizacije?
 - 1 Zelo dober
 - 2 Dober
 - 3 Srednji
 - 4 Slab
 - 5 Zelo slab
4. Koliko ljudi je zaposlenih v službi za človeške vire v vaši organizaciji?
Število:
5. Ali je vaša organizacija vezana s kolektivno delavsko pogodbo?
 - 1 Ne
 - 2 Da

B. Delovna sila

Sedaj bi vam radi postavili nekaj vprašanj o delovni sili v vaši organizaciji. V primeru, da ni podatkov za leto 2006, vas prosimo, da napišete podatek za leto 2005 in pripišete datum. Če nimate podatka o natančnem številu, vas prosimo za oceno, ki jo označite z *

6. Koliko zaposlenih je bilo na plačilni list vaše organizacije na dan 31. decembra 2006? Upoštevajte vse zaposlene, tudi tiste, ki imajo pogodbo za določen čas.
Število zaposlenih:.....
7. Koliko odstotkov je bilo med njimi žensk? Lahko napišete odstotek ali število.
Število:.....
Odstotek:
8. Koliko ljudi je zapustilo organizacijo leta 2006?
Število:
9. Koliko ljudi se je na novo zaposlilo leta 2006?
Število:
10. Koliko zaposlenih je imelo pogodbo za določen čas v letu 2006?
Število:
11. Kakšen je bil odstotek žensk, zaposlenih za določen čas v letu 2006?
Odstotek:

12. Koliko ljudi je bilo občasno zaposlenih (sezonski delavci ali delavci preko agencije za zaposlovanje)?

Število:.....

13. Koliko je bilo med občasno zaposlenimi žensk?

Odstotek:

14. Kakšna je bila izobrazbena struktura zaposlenih v letu 2006 (december). Če nimate vseh podatkov, napišite tiste, ki jih imate. V primeru, da ni natančnih podatkov lahko napišete tudi približno oceno v odstotkih ali za leto 2005.

	Moški		Ženske		Skupaj	
	Število	Odstotek	Število	Odstotek	Število	Odstotek
Osnovna šola ali manj						
Poklicna ali srednja šola						
Višja, visoka šola ali več						

15. Približno koliko odstotkov zaposlenih je na visokih, srednjih in nižjih managerskih mestih?

Odstotek zaposlenih:.....

16. Kakšen je procent žensk na nižjih, srednjih in visokih managerskih mestih?

- Nižja:.....
- Srednja:.....
- Visoka:.....

- Žensk ni na managerskih mestih.

17. Ali bi lahko dali približno oceno odstotka žensk na vseh managerskih mestih?

- 1 Nobene
- 2 Manj kot 5%
- 3 6-10%
- 4 11-25%
- 5 26-50%
- 6 51% in več

18. Približno kakšna je bila starostna struktura vaše delovne sile v letu 2006 (31. december)? V primeru, da imate podatke za drugačne starostne kategorije ali zgolj število oseb v posameznih kategorijah, prosim to napišite. Če uporabljate odstotke naj bo vsota vseh kategorij 100%.

	Število	%	Drugačne kategorije	Število	%
Pod 30 let					
30 do 45 let					
Nad 45 let					

19. Ali ima vaša organizacija kakšne specifične posebnosti, kot npr. to, da je večina zaposlenih mladih ali žensk, da ima nacionalno raznoliko delovno silo ali da je v procesu uvajanja povsem novih programov, ipd.?

1 Ne

2 Da, prosim opišite te posebnosti:

20. Koliko odstotkov zaposlenih v vaši organizaciji opravlja naslednje oblike dela:

- delo med vikendi
- delo v izmenah
- delo nad 8-urnim delovnim časom (nadure)
- v prerazporeditvi delovnega časa
- s krajšim delovnim časom od polnega
- v delitvi delovnega mesta
- začasno / priložnostno delo (sezonsko, delo preko agencije)
- delo na domu
- delo na daljavo (teledelo)
- zgoščen delovni teden

21. Kateri izzivi bodo po vašem mnenju v naslednjih treh letih najpomembnejši za upravljanje kadrov / človeških virov v vaši organizaciji? Prosimo, navedite jih.

1.

.....

2.

.....

3.

.....

..

C. Organizacijske sheme in storitve za usklajevanje delovnega in zunaj delovnega življenja

V nadaljevanju vam želimo postaviti nekaj vprašanj o različnih organizacijskih shemah in storitvah, ki jih vaša organizacija nudi zaposlenim, ki kombinirajo plačano delo z drugimi obveznostmi, kot npr. skrb za otroke, bolne, ipd. Zanimajo nas tako ugodnosti, ki so rezultat kolektivnih pogajanj, kot tiste, za katere so dali pobude posamezniki ali skupine v organizaciji.

22. Ali je v vaši organizaciji običajna praksa, da zaposleni delajo dolg delovnik (več kot 8 ur)?

1 Ne

2 Da

23. Ali zaposleni v vaši organizaciji lahko zavrnejo nadurno delo?

1 Ne

2 Da

24. Ali je možno, da zaposleni, če imajo npr. nadure, te ure prihranijo za podaljšan dopust?

1 Ne

2 Da

25. Ali je vaša organizacija kdaj ugotavljala, kakšne so potrebe zaposlenih po programih / storitvah za podporo usklajevanja dela in družinskega življenja?

1 Ne

2 Da

26. Ali imajo zaposleni starši možnost, da prilagodijo svoj delovni čas urniku vrtcev?

1 Ne

2 Da

27. Ali so starši v vaši organizaciji v zadnjih dveh letih izkoristili vseh 260 dni starševskega dopusta ob rojstvu otroka ali so se predčasno vrnili na delo?

1 Večina staršev ni izkoristila celotnega starševskega dopusta

2 Večina staršev je izkoristila starševski dopust v celoti.

28. Koliko moških je vzelo vsaj nekaj starševskega dopusta v zadnjih dveh letih?

Število moških.....

29. Koliko očetov v vaši organizaciji je v zadnjih dveh letih izkoristilo 15-dnevni očetovski dopust, ki je polno plačan?

1 Število očetov (ali %)......

2 V naši organizaciji nimamo očetov, ki bi jim ta dopust pripadal.

30. Koliko očetov v vaši organizaciji je v zadnjih dveh letih izkoristilo očetovski dopust, od katerega so plačani le prispevki? (Dopust je možno izkoristiti v trajanju 75 dni, napišite število oz. odstotek očetov, ki je izkoristilo vsaj 1 dan tega dopusta)

1 Število očetov (ali %)......

2 V naši organizaciji nimamo očetov, ki bi jim ta dopust pripadal.

31. Ali zaposlene v vaši organizaciji obveščate o možnostih za usklajevanje dela in družinskega življenja zaposlenih? (npr. v internem časopisu, z elektronsko pošto, na intranetu, oglasni deski, ipd.)

1 Ne

2 Da

32. Ko sprejmete v delovno razmerje novega delavca, ali ga seznanite z možnostmi, ki jih nudi organizacija za usklajevanje dela in družinskega življenja?

1 Ne

2 Da

33. Katere organizacijske sheme in storitve za usklajevanje delovnega in družinskega življenja zaposlenih, poleg tistih, ki so zakonsko določene, omogoča vaša organizacija? Naredite križec na ustreznem mestu.

		Formalno urejen (zapisan v dokumentih / pravilnikih organizacije)	Neformalno urejen (individualen dogovor s predpostavljenim)	Naša organizacija ne omogoča
a)	Skrajšan / polovični delovni čas			
b)	Fleksibilni delovni čas			
c)	Otroško varstvo / skrb za otroke			
d)	Dodatni dopust za starše			
e)	Krajši dopust zaradi družinskih razlogov v nujnih primerih (npr. bolezen družinskega člana)			
f)	Daljši dopust za skrb in nego težje bolnih sorodnikov			
g)	Prekinitev kariere (daljše obdobje prekinitve dela, ki ga lahko zaposleni uporabi za skrb za odvisnega člana družine, izobraževanje ali izpopolnjevanje)			
h)	Druge storitve / programi, ki olajšujejo usklajevanje dela in obveznosti zaradi nege in skrbi za druge (napišite kaj):			

V nadaljevanju vas prosimo še za nekoliko več podatkov o posameznih storitvah, ki jih omogočate vašim zaposlenim, da bi lažje usklajevali delovno in družinsko življenje. Na posamezna vprašanja odgovarjate le, če posamezne storitve omogočate. Če nimate nobenega od zgoraj omenjenih programov, prosimo nadaljujte z reševanjem na strani 10.

a) Skrajšan / polovični delovni čas

34. Koliko ljudi je delalo za manj kot polni delovni čas v vaši organizaciji leta 2006?
Število oseb:

35. Koliko izmed oseb, ki so delale za manj kot polni delovni čas je bilo žensk?
Število žensk:

36. Najmanj koliko ur morajo delati zaposleni za manj kot polni / polovični delovni čas?

Število ur:

Ne obstaja omejitev glede minimalnega števila ur.

37. Zakaj je vaša organizacija uvedla manj kot polni / polovični delovni čas?

1 Zaposleni so tako želeli.

2 Zaradi organizacijskih potreb.

3 Tako zaradi želja zaposlenih kot organizacijskih potreb.

4 Drugo, navedite kaj:

5 Ne vem

b) Fleksibilni delovni čas

38. Kakšen je razpon fleksibilnih ur?

Začetek: od..... do ure

Konec: od..... do..... ure

39. Ali lahko zaposleni dnevno izbirajo kdaj začnejo in kdaj končajo delo?

1 Ne

2 Izbira lahko približno% delavcev

3 Da, vsi zaposleni lahko izbirajo

40. Ali se zaposleni lahko odločijo za strnjen delovni teden? Ali lahko npr. delajo 4 dni v tednu po 9,5 ur na dan namesto 5 dni po 8 ur dnevno?

1 Ne

2 Da

41. Ali kateri izmed zaposlenih lahko delo opravljajo od doma?

1 Ne

2 Da, toda samo na nekaterih položajih / delovnih mestih, prosim opišite:

.....

.....
3 Da, na vseh delovnih mestih.

42. Ali kateri izmed zaposlenih opravljajo delo na daljavo (teledelo – uporabljajo računalnik, internet) in tako lahko ves ali pa del delovnega tedna delajo doma?

1 Ne

2 Da, toda samo na nekaterih položajih / delovnih mestih, prosim opišite:

.....

.....
3 Da, na vseh delovnih mestih.

c) Otroško varstvo / skrb za otroke

43. Ali vaša organizacija nudi kakšno izmed naslednjih oblik varstva / skrbi za otroke? Obkroži ustrezne odgovore oz. dopolni.

		Ne	Da
a)	Vrtec delovne organizacije	1	2
b)	S pogodbo dogovorjena mesta v javnem ali zasebnem vrtcu	1	2
c)	Varstvo otrok, privatna varuška	1	2
d)	Dnevno počitniško varstvo	1	2
e)	Počitnice za otroke	1	2
f)	Informacije v zvezi z varstvom, nego in vzgojo otrok	1	2
g)	Finančni prispevki, kakšni	1	2
		
		
h)	Drugo, prosim pojasnite	1	2
		
		

44. Koliko zaposlenih koristi storitve organizacije na področju varstva in skrbi za otroke? Število:

45. Kaj je bil razlog, da je organizacija razvila različne oblike pomoči za otroke? Možnih je več odgovorov.

		Ne	Da
a)	Zahteve zaposlenih	1	2
b)	Zmanjšanje odsotnosti z dela	1	2
c)	Zmanjšanje fluktuacije	1	2
d)	Da bi pridobili nove kadre	1	2
e)	Da bi povečali produktivnost v organizaciji	1	2
f)	Da bi prispevali k boljšemu imidžu organizacije	1	2
g)	Rezultat kolektivnih pogajanj	1	2
h)	Drugo, prosim pojasnite	1	2
		
		

d) Dodatni dopust za starše

46. Kaj je bil razlog, da je vaša organizacija uvedla več dodatnega dopusta?

		Ne	Da
a)	Zahteve zaposlenih	1	2
b)	Zmanjšanje odsotnosti z dela	1	2
c)	Zmanjšanje fluktuacije žensk	1	2
d)	Zmanjšanje fluktuacije moških	1	2
e)	Da bi pridobili nove kadre	1	2
f)	Da bi povečali produktivnost v organizaciji	1	2
g)	Da bi prispevali k boljšemu imidžu organizacije	1	2
h)	Rezultat kolektivnih pogajanj	1	2
i)	Drugo, prosim pojasnite	1	2
		
		

e) Krajši dopust zaradi družinskih razlogov v nujnih primerih (npr. bolezen družinskega člana)

47. V katerih primerih je odobren krajši dopust? Možnih je več odgovorov.

		Ne	Da
a)	Bolni otrok	1	2
b)	Bolni partner	1	2
c)	Bolni sardonik	1	2
d)	Drugo, prosim pojasnite	1	2
		
		

48. Koliko dni tega dopusta lahko dobi zaposleni na leto?

- 1 Največje število dni ni dogovorjeno.
- 2 Največje število dni na leto je

49. Ali je ta dopust plačan?

- 1 Ne
- 2 Odvisno od situacije
- 3 Da, v celoti

50. Približno koliko zaposlenih je v letu 2006 koristilo to možnost dopusta?

Število:.....

f) Daljši dopust za skrb in nego težje bolnih sorodnikov

51. Koliko lahko najdalj traja ta možnost dopusta:

Število dni:

Ni omejeno.

52. Ali je ta dopust plačan?

- 1 Ne
- 2 Odvisno od situacije
- 3 Da, v celoti

g) Prekinitev kariere

53. Zaradi katerih razlogov lahko zaposleni prekinejo kariero?

- 1 Skrb in nega
- 2 Izobraževanje
- 3 Izpopolnjevanje
- 4 Zaposleni se lahko sam prosto odloči
- 5 Drugi razlog, prosim napišite

54. Ali mora zaposleni v primeru prekinitve kariere formalno prekiniti delovno razmerje?

- 1 Ne
- 2 Da
- 3 Odvisno od dogovora

55. Ali možnost prekinitve kariere zagotavlja, da zaposleni po vnitvi na delo opravlja isto vrsto dela kot ga je prej?

- 1 Ne
- 2 Da

56. Koliko je najdaljše možno trajanje prekinitve kariere?

.....
Ni omejeno.

57. Ali so zaposleni, ki prekinejo kariero obveščeni o tem kar se dogaja v organizaciji?

- 1 Ne
- 2 Da

58. Koliko zaposlenih je prekinilo kariero v letu 2006?

Število moških:

Število žensk:

Naslednje vprašanje velja samo za organizacijo, ki nima uvedenega nobenega od zgoraj omenjenih dodatnih programov in shem za usklajevanje delovnega in družinskega življenja zaposlenih:

59. Kaj je najbolj pomemben razlog, da se doslej niste odločili za uvedbo katerega od zgoraj omenjenih programov?

1 Stroški

2 Pomanjkanje povpraševanja

3 Ne želimo razvijati storitev / programov, ki bi bila namenjena samo nekaterim skupinam zaposlenim drugim pa ne

4 O tem doslej sploh še nismo razmišljali

5 Drugo, prosim pojasnite

.....

g) Druge storitve / programi

60. Ali obstajajo v vaši organizaciji še kakšne druge storitve / programi, ki olajšujejo usklajevanje dela in obveznosti zaradi nege in skrbi za druge, ki v tem vprašalniku niso bili posebej omenjeni? Prosim, opišite jih.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

61. Ali bi bili pripravljeni v osebnem razgovoru povedati več o primeru/-ih dobre prakse s področja usklajevanja delovnega in družinskega življenja zaposlenih? Prosim, navedite kontaktne podatke:

Kontaktna oseba:.....

Telefon:

E-mail:

Hvala za sodelovanje!

Priloga C: Vprašalnik za zaposlene

Prosim vas za sodelovanje v raziskavi o usklajevanju družinskih in poklicnih obveznosti. Na naslednjih straneh je več vprašanj o tem, kako **vi osebno** in v sodelovanju z **vašo organizacijo** usklajujete obveznosti na delovnem mestu s svojim zasebnim življenjem. Vprašalnik je anonimen, rezultati bodo obravnavani skupinsko, zato prosim, če na vprašanja odgovarjate odkrito. Za namenjen čas se vam zahvaljujem.

Spodaj je 15 trditev in zanima nas, v kolikšni meri velja posamezna trditev za vas. Na vprašanja odgovarjate tako, da obkrožite številko v kolikšni meri velja posamezna trditev za vas:

- 1 - zame sploh ne velja
- 2 – zame v glavnem ne velja
- 3 – včasih velja, včasih ne
- 4 – zame v glavnem velja
- 5 – zame popolnoma velja

1.	Vedno več časa porabim za zadeve, ki so povezane z mojo zaposlitvijo.	1	2	3	4	5
2.	Pogosto imam občutek, da nimam nič časa zase, za družino in prijatelje.	1	2	3	4	5
3.	Ne glede na to kako se trudim, imam občutek, da je za vsako minuto v vsakem dnevu vnaprej določeno kaj moram narediti.	1	2	3	4	5
4.	Včasih imam občutek, kot da bi pozabil/-a kdo sem in zakaj sem v tej zaposlitvi.	1	2	3	4	5
5.	Ne morem se spomniti kdaj sem si zadnjič uspel/-a vzeti dan dopusta, da sem počel/-a nekaj zabavnega – nekaj samo zase.	1	2	3	4	5
6.	Večino časa sem miren/mirna in sproščen/-a.*	1	2	3	4	5
7.	Sploh se ne morem spomniti, kdaj sem zadnjič izkoristil/-a celoten letni dopust.	1	2	3	4	5
8.	Včasih se počutim, kot da ne morem niti sape zajeti, preden se lotim nove zadeve.	1	2	3	4	5
9.	Ne morem se spomniti, kdaj sem si zadnjič vzel/-a nekaj časa in bral/-a zgolj iz lastnega zadovoljstva.	1	2	3	4	5
10.	Želim si, da bi imel/-a več časa za nekatere hobije, vendar ga enostavno nimam.	1	2	3	4	5
11.	Pogosto se počutim izčrpan/-a – tudi v začetku delovnega tedna.	1	2	3	4	5
12.	Ne morem se spomniti, kdaj sem zadnjič šel/šla v kino, na koncert, obiskal muzej ali se udeležil/-a kakšnega drugega kulturnega dogodka.	1	2	3	4	5
13.	Delam, kar delam, ker je veliko ljudi (otroci, partner, starši) odvisnih od moje podpore.	1	2	3	4	5
14.	Zaradi z delom povezanih odgovornosti in pritiskov, sem zamudil/-a veliko pomembnih dogodkov v moji družini.	1	2	3	4	5
15.	Doma nikoli ne delam stvari za službo.*	1	2	3	4	5

*

* Postavki se vrednotita obrnjeno, na originalnem vprašalniku zvezdic in te opombe ni bilo.

V drugem delu odgovarjate tako, da obkrožite črko pred ustreznim odgovorom. Nekatera vprašanja so namenjena samo določenim skupinam, zato **vam ne bo potrebno odgovoriti na vsa.**

1. Ali vam vaša organizacija omogoča fleksibilni (drseč) delovni čas tekom delovnega dne?

a) mi ne omogoča → nadaljujte z reševanjem vprašanja št. 3

b) mi omogoča

2. Če vam omogoča fleksibilni delovni čas, ali si lahko sami prosto izberete čas prihoda in odhoda z dela:

a) da

b) ne

3. Ali vam vaša organizacija omogoča zgoščen delovni teden – ali imate možnost, da delate npr. 4 dni tedensko po 9 ur in pol na dan namesto 5 dni v tednu 8 ur na dan?

a) mi ne omogoča

b) mi omogoča

4. Ali vam vaša organizacija omogoča, da del dela opravite kot teledelo – delo na daljavo s pomočjo informacijske tehnologije?

a) mi ne omogoča

b) mi omogoča

5. Ali vam vaša organizacija omogoča, da del dela opravite od doma?

a) mi ne omogoča

b) mi omogoča

6. Ali imate možnost da delate krajši delovni čas (manj kot 8-urni delovni čas)?

a) ne

b) da

7. Ali imate možnost, da zavrnete nadurno delo?

a) da

b) ne

8. Ali imate možnost, da namesto plačila nadur le-te izkoristite kot podaljšan dopust?

a) da

b) ne

9. Ali imate možnost, da bi si delili delovno mesto (delo na 1 delovnem mestu opravljata 2 delavca, oba za krajši delovni čas od polnega)

a) da

b) ne

10. Kako se v vaši organizaciji dogovarjate za letni dopust?

a) čas koriščenja letnega dopusta si izbiramo prosto

b) za čas koriščenja se moramo dogovoriti delavci med sabo

c) delavci predlagamo čas koriščenja, a predlog ni nujno upoštevan

Na naslednja vprašanja odgovarjajte samo, če skrbite za družinske člane (za partnerja in/ali otroke):

11. Kako si s partnerjem delite obveznosti za gospodinjstvo (priprava hrane, čiščenje, ipd.)?

- a) za gospodinjstvo skrbim večinoma sam/-a
- b) za gospodinjstvo skrbiva enakovredno oba s partnerjem
- c) za gospodinjstvo skrbi večina partner

12. Ali vam vaša organizacija omogoča, da obveznosti na delovnem mestu prilagodite družinskim obveznostim (npr. čas prihoda in odhoda z dela, delo v izmenah, ipd.)?

- a) da
- b) ne

13. Ali imate kot zaposleni z družinskimi obveznostmi več dni dopusta?

- a) da
- b) ne

14. Ali vam v primeru izrednih družinskih razmer (npr. bolezen partnerja ali otroka) organizacija omogoča dodatni dopust?

- a) da, vendar samo neplačan dopust
- b) da, dopust je delno plačan
- c) da, dopust je polno plačan
- d) ne

15. Ali vaša organizacija organizira varstvo otrok?

- a) da, varstvo otrok je organizirano (npr. vrtec delovne organizacije)
- b) da, organizirano je varstvo otrok med počitnicami
- c) ne

Naslednja vprašanja so namenjena samo delavcem/delavkam z otroki:

16. Ali ste v vaši družini izkoristili celoten dopust za nego in varstvo otroka (dopust v prvem letu otroka)?

- a) da
- b) ne

17. V kakšni obliki ste izkoristili dopust za nego in varstvo otroka?

- a) celoten dopust je izkoristila mati otroka
- b) celoten dopust je izkoristil oče otroka
- c) del dopusta je izkoristil partner, del jaz

18. Ali ste vi ali vaš partner koristili možnost dela s krajšim delovnim časom do otrokovega 3. leta starosti (v novi zakonodaji do 6. leta starosti mlajšega otroka, če so v družini 2 ali več otrok):

- a) da, partner je izkoristil to pravico
- b) da, jaz sem koristil to pravico
- c) ne, noben od naju ni izkoristil te pravice

19. Kako si s partnerjem delite skrb za nego in vzgojo otrok?

- a) za to skrbim večinoma sam
- b) za to skrbiva oba s partnerjem
- c) za to skrbi večinoma partner

20. Kje so bili oz. so vaši predšolski otroci v varstvu?

- a) v javnem vrtcu
- b) pri starih starših oz. pri drugem sorodniku
- c) v zasebnem vrtcu, pri varuški
- d) drugo (napišite): _____

21. Ali vaša organizacija nudi staršem kakšne dodatne ugodnosti? Napišite kaj:

Naslednja vprašanja so namenjena samo očetom:

22. V primeru, da ste oče otroka, rojenega v letu 2003 ali kasneje, ali ste izkoristili svoj očetovski dopust?

- a) da, izkoristil sem celotni očetovski dopust
- b) izkoristil sem samo tisti del očetovskega dopusta, ki je plačan
- b) ne, očetovskega dopusta nisem koristil → odgovori še na vprašanje 23

23. V primeru, da očetovskega dopusta niste izkoristili, kakšen je bil razlog za to?

- a) iz lastne želje
- b) ker mi v službi tega niso omogočili
- c) o tej možnosti nisem bil obveščen

24. V primeru, da ste oče otroka rojenega pred letom 2003, kaj menite o očetovskem dopustu?

- a) dopust podpiram, če bi imel možnost, bi dopust izkoristil
- b) dopust podpiram, a izkoristil bi le plačan del dopust
- c) dopust podpiram, a dvomim, da bi mi v službi omogočili njegovo koriščenje
- d) dopust se mi ne zdi potreben

25. Ali ste kot oče izkoristili del dopusta za nego in varstvo otroka?

- a) da
- b) ne

Naslednja vprašanja so namenjena samo materam:

26. Ali ste bili med nosečnostjo v bolniškem staležu?

- a) da
- b) ne

27. Če ste bili med nosečnostjo v bolniškem staležu, koliko časa je to bilo?

_____ mesecev
_____ dni

28. Ali je vaš partner (mož) izkoristil očetovski dopust?

- a) da, izkoristil je celoten očetovski dopust
- b) da, a le tisti del, ki je plačan
- c) ne, ker ni imel te želje
- d) ne, ker mu v službi tega niso omogočili

Od tu dalje spet odgovarjate vsi!

29. Prosim, označite katere od naslednjih ugodnosti pogrešate v vaši organizaciji (možnih je več odgovorov):

- a) delo s krajšim delovnimi časom
- b) daljši letni dopust
- c) prilagoditev delovnega časa
- d) izredni dopust v primeru bolezni otrok
- e) organizirano varstvo otrok zaposlenih v vaši organizaciji
- f) prilagoditev dela nosečim ženskam
- g) drugo (napišite kaj): _____

30. Prosim, označite kaj od naštetega pogrešate v družinskem življenju. Možnih več odgovorov:

- a) da bi partner prevzel več skrbi za gospodinjstvo
- b) da bi partner prevzel več skrbi za nego in vzgojo otrok
- c) da bi imel na razpolago več časa za družinsko življenje
- d) drugo (napišite kaj): _____

Ob koncu **še nekaj osebnih podatkov**

31. SPOL a) Moški b) Ženska

32. ZAKONSKI STAN

- a) samski
- b) poročen oz. živim v izvenzakonski skupnosti
- c) ločen ali vdovec

33. STAROST

- a) do 30 let
- b) 31-40 let
- c) 41-50 let
- d) nad 50 let

34. IZOBRAZBA

- a) Osnovna šola ali manj
- b) 2-3 letna poklicna šola
- c) 4-5 letna srednja šola
- d) Višja, visoka ali več

35. Koliko časa (let, mesecev) ste zaposleni v tej organizaciji? _____

36. Kakšno pogodbo o zaposlitvi imate sklenjeno?

- a) za nedoločen čas s polnim delovnim časom
- b) za nedoločen čas s krajšim delovnim časom
- c) za določen čas s polnim delovnim časom
- d) za določena čas s krajšim delovnim časom

37. Koliko let imate skupne delovne dobe? _____

38. Koliko otrok imate? _____

39. Starost vašega najmlajšega otroka? _____

Hvala za sodelovanje!

Priloga D: Značilnosti vzorca zaposlenih, ki so izpolnjevali vprašalnik za zaposlene

Tabela.: Značilnosti vzorca zaposlenih, ki so izpolnjevali vprašalnik za zaposlene

Organizacija	Število zaposlenih v vzorcu	Število staršev v vzorcu	Število staršev otrok, mlajših od 7-ih let v vzorcu
D1	33	28	7
D2	16	12	3
D3	12	11	6
B1	22	12	6
B2	9	9	4
P1	30	19	6
P2	10	9	3
P3	4	4	4