



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Ekonomist - komercialist

**DARS D.D., DRUŽINI PRIJAZNO
PODJETJE**

Mentor/-ica: mag. Alenka Bradač, univ. dipl. ekon.

Lektor/-ica: Kaja Otovič, univ. dipl. spl. jez.

Kandidat/-ka: Nataša Ivančević

Kranj, november 2017

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici mag. Alenki Bradač, univ. dipl. ekon. za strokovno pomoč in koristne nasvete, s katerimi mi je pomagala pri izdelavi diplomske naloge.

Posebna zahvala gre moji družini za potrpežljivost, vse spodbudne besede ter podporo v času študija.

IZJAVA

»Študent/ka Nataša Ivančević izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom mag. Alenke Bradač, univ. dipl. ekon...«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

Podjetja, ki nudijo in zagotavljajo plačano delo, postajajo vse bolj pomembni akterji v prostoru družinske in socialne politike predvsem zato, ker vse več družinam časovni okvir vsakdanjika narekuje delovni čas podjetij, v katerih so družinski člani zaposleni, bodisi kot starši ali kot otroci. Z vidika organizacije dela se med delodajalci v zadnjih desetletjih vse bolj uveljavlja koncept družbene odgovornosti, ki je tudi v Sloveniji že precej prepoznaven. Družbeni akterji so že pred leti zaznali diskriminacijo, ki jo na trgu delovne sile doživljajo mladi starši, predvsem matere. Kot obliko družbene odgovornosti štejemo tudi uveljavitev sistema certifikata Družini prijazno podjetje. Certifikat predstavlja družbeno odgovoren princip upravljanja in zagotavlja kratkoročne in dolgoročne pozitivne učinke usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. Družba DARS d.d. je osnovni certifikat Družini prijazno podjetje pridobila že v letu 2011. V podjetju so ves čas zasledovali cilj in sicer, da zaposlenim omogoči lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja. Revizorski svet je 27. marca 2015 sprejel sklep, da DARS d.d. prejme polni certifikat Družini prijazno podjetje. Učinki certifikata Družini prijazno podjetje so vidni na več ravneh. Opazni so tako na ravni zaposlenih kot na ravni organizacije, države in družbe kot celote. Namen naše raziskave je ugotoviti, kakšne učinke družbi DARS d.d. prinaša izvajanje družini prijaznih ukrepov. Prav tako smo želeli ugotoviti, kako dobro zaposleni poznajo možnosti in priložnosti, ki jih certifikat omogoča, ter prav tako, kako so z njimi zadovoljni. Zanimalo pa nas je tudi, kateri ukrepi so jim najbolj poznani oziroma smiselni in katere največkrat uporabljajo.

KLJUČNE BESEDE

- družbena odgovornost
- družini prijazno podjetje
- certifikat
- usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja
- DARS d.d.

ABSTRACT

Companies that offer and provide paid work are becoming more and more important actors in terms of family and social policy, especially since more and more families have a time frame of daily life dictated by the working hours of companies in which family members are employed. From the organizational point of view the concept of social responsibility has become increasingly established among employers in recent decades, which is already quite recognizable in Slovenia. Social actors have been aware of discrimination that has been experienced in the labor market by young parents, especially mothers. As a unique form of social responsibility, we also consider the establishment of a Family Friendly Company certificate. It is a tool, which is at the same time an audit process that is aimed at evaluating and advising employers on the tools they need to use to better reconcile work and family life. As we have already mentioned, in DARS d.d. the basic Family-friendly company certificate was acquired in 2011. The same goal was constantly pursued in the company, enabling employees to facilitate the reconciliation of professional and family life. Furthermore, on 27 March 2015, the audit council adopted a decision that DARS d.d. receives a full Family-friendly company certificate. Effects of the certificate Family-friendly company is visible on several levels. They are observable at the level of employees and at the level of the organization, state and society as a whole. The purpose of our research is to determine effects that are provided to the company DARS d.d. by implementation of Family-friendly measures. We also wanted to find out how well-trained and aware employees are in the scope of the opportunities and options that the certificate itself permits and just how satisfied they are with them. We also were interested in what measures are best known to them, and which are most commonly used.

KEYWORDS

- corporate social responsibility
- family-friendly company
- certificate
- the reconciliation of private and professional life
- DARS d.d.

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	Predstavitev problema.....	1
1.2	Namen in cilji naloge	3
1.3	Predpostavke in omejitve	3
1.4	Metode dela	4
2	USKLAJEVANJE POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA	5
2.1	Družbena odgovornost	6
2.2	Družini prijazno podjetje.....	9
2.3	Certifikat Družini prijazno podjetje	10
2.4	Postopek certifikacije.....	11
2.5	Ukrepi in področja certifikata	12
3	DRUŽBA DARS D.D., DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE.....	15
3.1	Nabor ukrepov	15
3.2	Ostali akti družbe	17
4	PRAKTIČNI DEL	18
4.1	Analiza in interpretacija podatkov	19
4.2	Povzetek raziskave	25
4.3	Preverjanje hipotez	26
5	ZAKLJUČKI.....	27
	LITERATURA IN VIRI	29

KAZALO GRAFOV

Graf 1:	Spolna in starostna struktura anketiranih zaposlenih	19
Graf 2:	Delež seznanjenih žensk in moških	20
Graf 3:	Seznanjenost s številom vzpostavljenih ukrepov	20
Graf 4:	Koristniki ukrepov med ženskami in moškimi	21
Graf 5:	Katere ukrepe ste koristili	22
Graf 6:	Zadovoljstvo z ukrepi	23
Graf 7:	Večina ukrepov, ki jih prinaša certifikat, je namenjenih zaposlenim, ki imajo predšolske ali šoloobvezne otroke.....	23
Graf 8:	Zadovoljstvo z možnostjo usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja v družbi DARS d.d.	24

1 UVOD

S svojim delom želimo dodatno naglasiti pomembne spremembe na sistemskem oziroma organizacijskem področju sodobnih gospodarskih družb. Gre za spremembe pri delovanju in poslovanju gospodarskih sistemov, predvsem pa gre za nove pogoje, ki jih morajo današnji delodajalci upoštevati, če želijo zagotavljati kakovostno delovno okolje.

Eno izmed takšnih področij je nedvomno zasebno življenje tako posameznikov kot družin, ki je zaradi prej omenjenega napredka podvrženo mnogim nepričakovanim zapletom oziroma oviram, ki do nedavnega morda sploh še niso obstajale. Življenje, ki ga živimo danes, je nedvomno bolj vpeto v kapitalistični sistem proizvodnje in delovanje kot kadarkoli prej, predvsem z vidika kapitala in prednosti, ki jo le-ta ponuja. Kapital se izkazuje kot edino merilo napredka in kar je najhuje moči, politične moči. Kdor ima kapital; ima moč in ko je politična moč v večjem deležu osredotočena na enem mestu, prihaja do zlorab tako posameznikov kot družbe ali celo nacij v celoti. O tem priča zgodovina od sužnjelastništva dalje in zdi se, da ne glede na poimenovanje družbenopolitičnega sistema, pravičnosti in zaupanja obstajajo zgolj v teoriji, medtem ko jih v dejanskem življenju srečamo redkeje.

Zaradi sodobnega načina življenja tako denimo v ozadje postavljamo vrednote, ki so do nedavnega krojile dobrobit človeštva, kot so skrb za sočloveka oziroma za druge, pomoč šibkim in oslabeлим ali ne nazadnje spoštovanje narave in okolja, v katerem živimo in zaradi katerega pravzaprav obstajamo. Sodoben način življenja predvsem pa sodobni poklici od posameznika zahtevajo veliko prilagajanja in zdi se, da v veliki meri vplivajo na odločitve, ki jih zaposleni sprejemajo na področju družine oziroma zasebnega življenja.

1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Današnji vsakdanjik tudi v družinskem življenju ne dopušča slabe organizacije ali rečeno drugače, ob slabi organizaciji življenje zaposlenega posameznika terja veliko dodatne energije in odrekanja. Usklajevanje zasebnega in poslovnega življenja je pravzaprav naporno že od nekdaj, predvsem na račun izjemnega tehnološkega napredka in vse večjih družbenih in ne nazadnje lastnih potreb ter zahtev. Še do nedavnega je bilo usklajevanje nemogoče oziroma izključujoče, medtem ko danes vemo, da temu ni nujno več tako. Med drugim tudi iz teorije zaznamo, da gre predvsem za socialni trend postindustrijske družbe, ki vpliva na večino ljudi v njihovem vsakdanjem življenju in se odraža kot napetost med javnim oziroma poslovnim in zasebnim ter družinskim življenjem.

Znanost razloge išče v spremembah sodobnega načina življenja oziroma natančneje v spremenjeni organizaciji družinskih razmer in odnosov, na katere vplivajo plačane zaposlitve v okviru kapitalističnega razumevanja trga in države. Izpostaviti velja predvsem današnji položaj ženske, ki je prav tako kot v preteklosti, še vedno naravnana k ustvarjanju družine, vendar je zaradi karierne usmerjenosti pri tem bistveno bolj omejena oziroma prikrajšana. Denimo, da želi izobražena ženska po končani fakulteti, ko je recimo v povprečju stara 26 let, ustvariti kariero, ima zato precej manj časa kot njeni moški kolegi. Ženska se bo morala v naslednjih petih do desetih letih soočiti z odločitvijo, ali si ustvariti družino ali ne. Medtem ko je moški pri sprejemanju svojih kariernih odločitev bistveno bolj svoboden, ker starševstvo ni tako močno zarezano v njegovo poklicno pot. Lahko rečemo, da je družinsko oziroma zasebno življenje v vse večji meri podrejeno zahtevam poklica in kariere. Razloge bi lahko poiskali v zahtevnih delovnih mestih, ki od zaposlenih ne glede na spol zahtevajo večino njihovega časa, predvsem v obdobju, ki je z vidika narave človekovega telesa namenjeno ustvarjanju in skrbi za družino. Če zraven dodamo staranje prebivalstva, je pravzaprav jasno, zakaj se zvišuje potreba po institucionaliziranih oblikah nege in varstva za najmlajše ter prav tako za najstarejše.

Z vidika organizacije dela se med delodajalci v zadnjih desetletjih vse bolj uveljavlja koncept družbene odgovornosti, ki je tudi v Sloveniji že precej prepoznaven. Družbeni akterji so že pred leti zaznali diskriminacijo, ki jo na trgu delovne sile doživljajo mladi starši, predvsem matere. *Tako je ena od oblik družbene odgovornosti tudi vzpostavitev sistema certifikata Družini prijazno podjetje, za katerega lahko rečemo, da je orodje, ki vsem vpletenim v delovni proces omogoča usklajevanje poklicnega in družinskega življenja (Hartman, 2015a).*

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja posameznika je v današnjem času pogoj za uspešno delovanje na obeh področjih, saj se prepletata in sta eden od drugega nerazdružljivo odvisna. Posameznik je s podjetjem oziroma svojim delovnim mestom povezan tudi emocionalno in ne zgolj finančno. Če se podjetje tega zaveda, lahko svojemu zaposlenemu precej olajša vsakodnevne tegobe in tako pravzaprav pripomore k boljši kakovosti dela in ne nazadnje učinkovitosti. Tako je dobro in uspešno podjetje lahko le tisto, ki ima zadovoljne in s tega vidika bolj učinkovite zaposlene, ki delo oziroma naloge opravljajo dobro in zanesljivo, ter tako neposredno vplivajo na uspešno poslovanje in s tem boljšo prepoznavnost podjetja v prostoru, kjer deluje.

Danes se skoraj vsak zaposleni posameznik srečuje s težavami pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja, predvsem zaradi delovnega časa, ki je v veliki večini primerov podrejen zahtevam trga in je tako bistveno daljši od osmih ur dnevno.

Zaposleni na delovnem mestu preživljajo vse več časa in zdi se, da so družinske obveznosti nepomembne oziroma za njih zmanjka časa. Tako imenovana

intenzifikacija dela vpliva tudi na načrtovanje družine, ker predvsem mladi pari oziroma mlade ženske odlašajo z načrtovanjem družine v strahu pred preobremenjenostjo in neobvladovanjem situacije ob prihodu novega družinskega člana. Iz statističnih podatkov (SURS, 2016) je razvidno, da se povprečna starost mater ob rojstvu otroka zvišuje. Ženske, ki so v letu 2016 rodile prvič, so bile stare povprečno 29,4 let, medtem ko so bile v letu 2015 stare 29,3 let (SURS, 2016). Prav tako je zgovoren podatek, da so vse ženske, ki so rodile v letu 2016, povprečno stare 30,9 let, medtem ko so bile leta 2015 nekoliko mlajše in so dosegale starost 30,7 let (SURS, 2016).

1.2 NAMEN IN CILJI NALOGE

Cilj naloge je preveriti seznanjenost zaposlenih z ukrepi certifikata oziroma s priložnostmi in z možnostmi, ki jih certifikat Družini prijazno podjetje omogoča, ter ugotoviti, katere dejavnosti izvaja podjetje v sklopu certifikata. Na podlagi tega bomo oblikovali in podali priporočila za spremembe oziroma dodatne ukrepe, s katerimi se bo vodstvo bolje prilagodilo usklajevanju družinskega življenja svojih zaposlenih.

Na ravni podjetja ima pridobitev certifikata Družini prijazno podjetje tudi pozitivne ekonomske učinke, saj so zaposleni bolj mirni in zbrani na delovnem mestu, kar se čuti v povečani produktivnosti.

Predstavili bomo certifikat Družini prijazno podjetje ter dokazali njegov pozitivni vpliv na poslovanje podjetja, v našem primeru družbe Dars d.d. ter pozitivni vpliv na vse uporabnike avtocest v Sloveniji.

V grobem lahko rečemo, da je glavni cilj diplomske naloge predstaviti, kako lahko usklajujemo družinsko življenje in službene obveznosti ter vpliv ukrepov certifikata na posameznika. Med drugim bomo s predstavitvijo in interpretacijo ukrepov, ki so na voljo vodstvu za dodatno spodbudo in motivacijo zaposlenih, sodobno problematiko osvetlili tudi z druge plati. Ne nazadnje bi moralo biti prav podjetjem v interesu, da imajo zadovoljne in srečne zaposlene, česar seveda ne moremo trditi za vsa podjetja in organizacije.

1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Pri svojem raziskovanju izhajamo iz predpostavke, da imajo zaposleni zaradi nezadostne informiranosti ali zainteresiranosti pri usklajevanju službe in domačih obveznosti še vedno nepotrebne težave. Zanima nas predvsem, zakaj se zaposleni v podjetjih, ki imajo certifikat, nanj ne zanašajo v celoti oziroma ga v svojo korist nezadostno uporabljajo.

Izhodiščna predpostavka, iz katere izhajamo pri svojem raziskovanju, je torej dejstvo, da imajo zaposleni težave pri usklajevanju službe in domačih obveznosti. Tej težavi botruje slaba seznanjenost s certifikatom.

Omejitev zna biti majhna zainteresiranost anketirancev oziroma neizpolnjevanje ali površno izpolnjevanje anketnih vprašalnikov, kar bi posledično pomenilo nezadostne informacije pri izdelavi diplomske naloge.

Predpostavljamo, da je glavna problematika obravnavanega področja predvsem pomanjkanje informacij zaposlenih oziroma pomanjkljiva seznanjenost s prednostmi, ki jih ponuja certifikat, prav tako premalo zainteresiranosti med zaposlenimi ter slaba komunikacija med zaposlenimi in delodajalci.

1.4 METODE DELA

Naloga je tako z vsebinskega kot oblikovnega vidika razdeljena na teoretični in raziskovalni del. V teoretičnem delu smo se osredotočili na raziskovanje dosedanje teoretične konceptualizacije pojmov, kot so certifikat Družini prijazno podjetje, družbena odgovornost in usklajevanje poklicnega ter zasebnega življenja. Analizirana in predstavljena vsebina nam služi kot izhodišče za nadaljnje opredelitve, ki se neposredno navezujejo na družbo DARS d.d.. Tako smo analizirali in interpretirali primarne in sekundarne vire ter prav tako interno dostopno literaturo družbe DARS d.d., ki se dotika obravnavane tematike. Za natančno interpretacijo stanja smo v uvodnem oziroma teoretičnem delu uporabili opisno metodo in metodo združevanja oziroma kompilacije, saj smo za določanje položaja združili teorijo, ki so jo napisali različni avtorji in jo med seboj povezali na način, da dokaj jasno odslikava teoretično in dejansko situacijo.

V raziskovalnem delu smo s pomočjo vprašalnika, ki smo ga razdelili med zaposlene v družbi DARS d.d., pridobili, analizirali in interpretirali rezultate, ki odgovarjajo na vprašanja o seznanjenosti in zadovoljstvu zaposlenih z uvedenimi oziroma s potrjenimi ukrepi. Vprašalnik oziroma anketa ima vprašanja tako zaprtega kot odprtega tipa in je v celoti dostopna v prilogi. V vzorec smo zajeli 50 zaposlenih in od njih dobili pravilno oziroma v celoti izpolnjene vprašalnike. Statistična obdelava in interpretacija podatkov nam dajeta vpogled v dejansko stanje v podjetju, predvsem pa med zaposlenimi na področju usklajevanja zasebnega in poklicnega življenja.

V praktičnem oziroma raziskovalnem delu je uporabljena statistično analitična metoda, saj smo ovrednotili, analizirali in interpretirali odgovore, ki smo jih pridobili s pomočjo vprašalnikov. Glavne ugotovitve raziskovalnega dela so z metodo sinteze združene v zaključku s teoretičnimi izhodišči kot s pridobljenimi podatki, ki izvirajo neposredno iz delovnega oziroma obravnavanega okolja.

2 USKLAJEVANJE POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja izhaja iz sodobnega načina dela in življenja, ki neposredno vpliva na delitev dela ter v nekaterih primerih in pogledih korenito premika ustaljene družbene predstave o življenju nasploh. Intenzifikacija dela, ki jo teorija (Černigoj Sadar in Kanjuo Mrčela, 2010) opredeljuje kot podaljševanje delovnih ur, povečanje obsega dela in naraščanje zahtev po večji kakovosti opravljenega dela ter povečanje negotovosti tako pri zaposlitvi kot z vidika dostopnosti raznih socialnih storitev, oblikuje življenje vseh zaposlenih posameznikov, ne glede na spol ali starostno skupino. Sodobni demografski podatki zahodnih držav namreč kažejo precej podobno sliko, predvsem na področju staranja prebivalstva in upadanja števila rojstev (Hlebec et al., 2013).

V grobem lahko rečemo, da družba postaja vse starejša in s tem se spreminjajo tudi družbene potrebe. Tako se predvsem v zahodnih oziroma razvitejših deželah pojavljajo nove potrebe in aktivnosti, ki niso neposredno povezane z gospodarstvom in javnim sektorjem oziroma z državo, so pa simptom gospodarskega ali ekonomskega in tudi političnega sistema v celoti. Teorija (Podnar in Golob, 2002) pravi, da se te aktivnosti pojavljajo kot konkreten odgovor na težave, s katerimi se soočata neučinkovit gospodarski sistem in država, ki ju poznamo pod skupnim izrazom socialna ekonomija ali natančneje rečeno nova socialna ekonomija. Gre za tisto sfero, ki jo sestavljajo podjetja in organizacije in se razlikuje po svojem cilju, kot je formiranje združb posameznikov in ne delničarjev, ter je usmerjena predvsem v proizvodnjo dobrin, ki jih taka družba potrebuje (Fontan in Shragge, 1997, v Podnar in Golob, 2002).

Ob tovrstnem razmišljanju ne smemo zanemariti koncepta globalizacije in formiranja korporacij, ki je v imenu svetovne ekonomije in politične moči nemalokrat služil kot izgovor za teptanje osnovnih človekovih pravic. Kot razjasnjuje teorija (Tkalec, 2014, str. 487), je vprašanje človekovih pravic v zvezi z globalizacijo postalo izpostavljeno prav s pojavom mednarodnih transnacionalnih korporacij, ki se v zasledovanju dobička selijo po različnih delih planeta in s svojim ravnanjem pogosto ogrožajo cel spekter človekovih pravic. Še več, transnacionalne korporacije kot grožnja človekovim pravicam in že izborjenim ekonomskim, socialnim in kulturnim pravicam, slednjim predvsem prek širitve potrošniške kulture, zasledimo tako v manj razvitih delih sveta kot v razvitejših državah, ki so sicer tradicionalne zagovornice človekovih pravic (Tkalec, 2014, str. 487).

Plastično lahko rečemo, da je bistvo socialne ekonomije v razmerjih in odnosih, ki so bolj neprofitni kot ekonomsko usmerjeni in temeljijo na zaupanju ter recipročnosti, za razliko od korporativne ekonomije, ki je značilna za realni in javni sektor. Kot pravi teorija (Podnar in Golob, 2002), je globalizacija oslabilila moč posameznih nacionalnih držav do te mere, da te niso več sposobne regulirati poslovnih odnosov niti v najožjem oziroma osnovnem okviru zagotavljanja zdrave družbe v zdravem okolju. Teorija izpostavlja, da je usklajevanje dela in zasebnega življenja odvisno od treh različnih ravni oziroma sfer. Dosedanje analize (Knaflič, Nabergoj in Pahor, 2010) usklajevanja delovnega in družinskega življenja kažejo, da je uspešnost usklajevanja odvisna od prepletanja dejavnikov na treh ravneh, med njimi je družbena raven, kamor prištevamo nacionalno zakonodajo in institucionalni okvir, nadalje je organizacijska raven, kamor spadajo vse individualne in kolektivne strategije zaposlenih.

2.1 DRUŽBENA ODGOVORNOST

Koncept družbene odgovornosti (angl. Corporate social responsibility) se v literaturi pojavlja od sredine petdesetih let, prav tako je nekaj let kasneje postal opazen pojav mnogih definicij oziroma številnih opredelitev omenjenega pojma. Za najbolj splošno opredelitev tako štejemo Davisovo, ki je nastala leta 1960¹ in družbeno odgovornost opredeljuje kot dejanja, ki ne izhajajo iz ekonomskega gospodarskega ali nemara političnega interesa in so v končni fazi povezane z družbeno močjo podjetja. Keith Davis je že leta 1960 povzel, da družbena odgovornost usmerja poslovne odločitve in storjena dejanja nad ekonomske ali tehnične interese organizacij (Simončič, 2015). Nadalje so se množile teorije, ki so družbeno odgovornost povezale s človekovimi pravicami ter z etičnimi načeli in so na različne načine izpostavljale razmerja med posamezniki in korporacijami. V preglednem članku, ki družbeno odgovornost obravnava z različnih vidikov konceptualizacije avtor (Simončič, 2015) ugotavlja, da so opisi družbene odgovornosti, kot so jih v 60. do 80. letih navajali različni avtorji, kot so Davis, Eells, Walton, McGuire, Blomstrom, Carroll in Jones, aktualni še danes.

Bistvo preučevanih teoretičnih interpretacij družbene odgovornosti je, da vključujejo osnovne elemente, kot so vključevanje deležnikov, upoštevanje etičnih in moralnih meril kot obvezna podpora ekonomskim ciljem, odgovornost do širše družbe in naravnega okolja, ter družbeno odgovornost razumejo kot vzpostavitev pogojev za višjo kakovost življenja sedanjih in bodočih rodov (Simončič, 2015).

Kot pravi teorija (Simončič, 2015), gre za elemente, na katerih je nastal in se nadalje dopolnjuje koncept družbene odgovornosti kot bistvo demokratičnih in državljskih vrednot.

¹ Gre za eno od prvih opredelitev družbene odgovornosti, iz katere se je razvilo množstvo nadaljnjih interpretacij. V celoti je članek dostopen na spletnem naslovu: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2307/41166246?journalCode=cmra>.

Politično in pravno je bilo bistvo družbene odgovornosti, za kar se zavzemajo vse družbeno odgovorne organizacije, podjetja, zavodi, Združeni narodi in Evropska unija, opredeljeno in uveljavljeno s sprejetjem tako imenovane Zelene knjige, ki je bila izdana leta 2001 in je najpomembnejša v nizu dokumentov za razvoj in promocijo družbene odgovornosti, ki jih je po letu 2000 izdala Evropska unija (Ramič, 2012). Evropska komisija² je družbeno odgovornost podjetij opredelila kot koncept, po katerem podjetja v svoje poslovne dejavnosti in odnose z interesnimi skupinami prostovoljno vključujejo družbena in okoljska vprašanja (COM, 2011). Pri družbeni odgovornosti podjetij gre za ukrepe podjetij, ki presegajo njihove pravne obveznosti do družbe in okolja, predvsem pa velja poudariti, da nekateri urejevalni ukrepi soustvarjajo okolje, ki je ugodnejše za podjetja, ki prostovoljno prevzemajo družbeno odgovornost (COM, 2011).

Leta 2006 je Komisija objavila novo politiko, v središču katere je bila močna podpora pobudi podjetij z naslovom Evropska zveza za družbeno odgovornost podjetij in je eksplicitno opredeljevala osem prednostnih področij delovanja EU (COM, 2011):

- ozaveščanje in izmenjavo najboljših praks;
- podporo pobudam interesnih skupin;
- sodelovanje z državami članicami;
- obveščanje potrošnikov in transparentnost;
- raziskave;
- izobraževanje;
- mala in srednja podjetja ter
- mednarodno razsežnost družbene odgovornosti podjetij.

Nadalje je Komisija v letu 2011 v obnovljeni strategiji EU za družbeno odgovornost podjetij za obdobje 2011–14³ na novo opredelila koncept družbene odgovornosti, in sicer kot odgovornost podjetij za njihove učinke na družbo (COM, 2011).

Kot je razvidno iz dokumenta (COM, 2011), je pogoj za prevzemanje družbene odgovornosti predvsem spoštovanje veljavne zakonodaje in kolektivnih pogodb med vsemi socialnimi partnerji. Tako se predvideva, da naj bi podjetja za dosledno izpolnjevanje družbene odgovornosti imela vzpostavljen postopek za vključevanje socialnih, okoljskih in etičnih vprašanj ter vprašanj človekovih pravic in potrošniških

² Komisija je imela sicer pionirsko vlogo pri razvoju javne politike spodbujanja družbene odgovornosti vse od zelene knjige iz leta 2001 in ustanovitve Foruma evropskih interesnih skupin za družbeno odgovornost podjetij (COM, 2011).

³ Gre za Sporočilo Komisije Evropskemu Parlamentu, Svetu, Evropskemu ekonomsko - socialnemu odboru in Odboru regij. Dokument je v celoti dostopen na [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com\(2011\)0681/com_com\(2011\)0681_sl.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0681/com_com(2011)0681_sl.pdf).

vprašanj v svoje poslovanje in osrednjo strategijo v tesnem sodelovanju z vsemi interesnimi skupinami z namenom, da (COM, 2011):

- optimirajo oblikovanje skupnih vrednot za lastnike, delničarje ter interesne skupine in družbo nasploh;
- opredelijo, preprečijo in ublažijo možne negativne učinke.

Z vidika sistemizacije je družbena odgovornost opredeljena v standardu ISO 26000, ki je stopil v veljavo leta 2010. Gre za standard, ki je usmerjen predvsem v trajnostni razvoj organizacij, njihovo odgovornost do kupcev blaga in storitev, odgovornost do zaposlenih, skupnosti in okolja, v katerem delujejo (Fajić, 2010). Omenjeni standard sicer ni obvezujoč, kljub temu pa strokovnjaki (Hafner, 2007, v Fajić, 2010) pričakujejo, da se bo v prihodnjih letih uveljavil v vse več slovenskih podjetjih.

V okviru našega raziskovanja želimo izpostaviti teorijo Mirvisa in Googinsa (2006), ki sta družbeno odgovornost razdelila na pet stopenj, in sicer na osnovno, angažirano, inovativno, integrirano in transformativno. Skozi njuno (Mirvis in Googins, 2006, Knaflič, Svetina Nabergoj in Pahor, 2010, str. 29) konceptualizacijo razvoj družbene odgovornosti v podjetjih razumemo kot proces, kjer podjetja na prvi stopnji skrbijo za zakonsko pravilno oziroma legalno poslovanje in izpolnjevanje zakonskih obveznosti, na drugi stopnji se ukvarjajo predvsem s filantropijo in varovanjem okolja, na tretji stopnji aktivno upravljajo z vsemi deležniki podjetja, na četrti stopnji proaktivno sodelujejo pri reševanju problemov v svojem okolju, na najvišji stopnji družbene odgovornosti pa povzročajo temeljite spremembe v okolju in družbi. Zadnja stopnja, ki že po imenu pomeni spremembo, naj bi bila sprememba na bolje, in sicer z vidika vseh deležnikov v podjetju in družbe kot celote.

Teorija (Knaflič, Svetina Nabergoj in Pahor, 2010) namreč ne gre mimo dejstva, da je zagotavljanje razmer za lažje usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja prav gotovo v domeni podjetij. Podjetja sicer posredno, vendar zelo učinkovito, spreminjajo družbo, v kateri živimo, na način, da zaposlenim omogočajo kakovostno življenje na vseh področjih. Tako zaposlenim staršem omogočijo boljše skrb za otroke in ostarele sorodnike, omogočajo pa tudi gradnjo kakovostnih odnosov znotraj in zunaj delovnega okolja (Knaflič, Svetina Nabergoj in Pahor, 2010).

Omenjena teorija je z našega vidika raziskovanja pomembna, ker odseva dejansko stanje oziroma se podjetja, ki so za tovrstno dejavnost zainteresirana, zavzemajo za družbeno odgovornost. Razvoj družbene odgovornosti podjetja poteka v več fazah, od osnovne prek kreativne in inovativne do najbolj transparentne stopnje, ko podjetje na vseh področjih svojega delovanja javno in odmevno izvaja določene akcije, ki prinašajo povsem nov način odzivanja na družbene spremembe (Mirvis in Googins, 2006, v Knaflič, Svetina Nabergoj in Pahor, 2010). Tako tudi pridobitev certifikata in izvajanje družini prijaznih praks udejanjata najvišjo stopnjo družbene

odgovornosti, saj podjetje skupaj z nevladno organizacijo rešuje enega od perečih družbenih problemov (Knaflič, Svetina Nabergoj in Pahor, 2010, str. 30).

Lahko izpostavimo, da se s konceptom družbene odgovornosti ukvarjajo tudi teoretiki, ki o njem nimajo ravno najboljšega mnenja in jih podrobneje povzemata Carroll in Shabana (2010, str. 88), ki pravita, da aktivnosti, ki jih v imenu družbene odgovornosti izvajajo podjetja, ne vplivajo na mednarodno konkurenčnost, temveč prej obratno. Kot pravi Jančič (2004, str. 894), je nasprotnikom družbene odgovornosti skupno to, da se naslanjajo na stroga liberalno tržna načela, na delničarski tip razumevanja podjetij in skratka menijo, da ima podjetje dovolj težav že s samim sabo in naj se zato ukvarja predvsem z ohranjanjem oziroma izboljševanjem svojega konkurenčnega položaja ter se z vsemi močmi osredotoča na svojo osnovno dejavnost. Prav tako zasledimo idejo, da so podjetja pravzaprav neusposobljena za reševanje širših družbenih problemov, kar bi posledično vodilo v še dodatno povečanje njihove že tako prevelike družbene moči (Jančič, 2004, str. 894).

2.2 DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE

Kot smo že nekajkrat izpostavili, je družini prijazno podjetje tisto podjetje, ki se zaveda pomembnosti človeških virov. Posamezniki, ki pravzaprav lahko nastopajo v različnih deležniških vlogah, so vselej samo posamezniki, ki so neizbežno vezani na družbo, s katero si delijo svoj življenjski prostor. Ena izmed že omenjenih ravni, za katero lahko rečemo, da je pomembno vozlišče usklajevanje kariere in zasebnega življenja, je nedvomno za nas najbolj pomembna organizacijska raven, kjer se odražajo prakse in politike delodajalcev.

Teorija izpostavlja prav neposredno povezavo in vpliv delovnega časa podjetja na družinski vsakdanjik in hkrati poudarja, da je prav delovni čas glavno področje, kjer družini prijazni ukrepi na organizacijski ravni lahko olajšujejo usklajevanje dela in družine (Klammer in Klenner, 2003, v Knaflič, Svetina Nabergoj in Pahor, 2010, str. 30). Podjetja, ki nudijo plačano delo, postajajo vse bolj pomembni akterji v prostoru družinske politike predvsem zato, ker vse več družinam okvir družinskega vsakdanjika narekuje delovni čas podjetij, v katerih so družinski člani zaposleni, bodisi kot starši ali kot otroci. Delodajalci imajo pomembno vlogo pri zagotavljanju družini prijazne politike podjetja, saj lahko s svojimi ukrepi bistveno pripomorejo k izboljšanju razmer za zaposlene (Knaflič, Svetina Nabergoj in Pahor, 2010, str. 30).

Vendar se zdi, da se organizacije še vedno ne zavedajo pomembnosti svoje vloge pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Kot opozarja Kranjc Kušljan (2015), vodstva organizacij še vedno ne vidijo dovolj jasno tesne povezave med sodelovanjem z zaposlenimi in trajnostnim poslovanjem ter dolgoročno poslovno uspešnostjo, ki izhaja iz dejstva, da pri dejanski implementaciji ukrepov v praksi organizacij prihaja do zapletov. Zato je še posebej pomembno, da usklajevanje

poklicnega in zasebnega življenja prepoznamo kot pomemben element strategije sodelovanja z zaposlenimi, vključno in predvsem s pozicioniranjem kadrovske službe kot ene od ključnih poslovnih funkcij (Kranjc Kušljan, 2015).

V Sloveniji je med leti 2005 in 2007 v okviru razvojnega partnerstva Mladim materam in družinam prijazno zaposlovanje potekala ekonomska in sociološka raziskava, ki je izpostavila, da se slovenski delodajalci ne zavedajo pomena aktivnega odnosa do starševstva na delovnem mestu oziroma, da težave staršev niso tema, s katero bi se menedžment aktivno in sistematično ukvarjal. Z našega vidika je razvojno partnerstvo pomembno predvsem zato, ker je v okviru le-tega potekal pilotski projekt podeljevanja znaka Družini prijazno podjetje, in sicer tistim slovenskim podjetjem, ki so v okviru svoje politike do zaposlenih ravnali na način, ki je zaposlenim omogočal lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja.

Pilotni projekt Mladim materam in družinam prijazno zaposlovanje je v letu 2007 pritegnil 32 podjetij in organizacij, ki so se vključile v sistem (Hartman, 2015), medtem ko se danes s certifikatom ponaša že 250 slovenskih podjetij in organizacij, ki zaposlujejo preko 80.000 zaposlenih (Ekvilib, 2017). V začetni fazi podeljevanja certifikata in v času razvojnega partnerstva je bil partner pri izvedbi pilotskega projekta Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve Republike Slovenije, na kar je po zaključku projekta mandat za podeljevanje certifikata dobil Ekvilib Inštitut, ki je glavni nosilec postopka certificiranja Družini prijazno podjetje.

2.3 CERTIFIKAT DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE

Certifikat Družini prijazno orodje se je na Slovenskem uveljavil po letu 2007, in sicer na podlagi znanja, ki so ga strokovnjaki prinesli iz Nemčije. Kot pravi teorija (Hartman, 2015a), je v slovenski prostor prinesel pozitivne spremembe, povečano razumevanje delodajalcev na področju usklajevanja zasebnega in poklicnega življenja ter postal prepoznaven sistem sistematičnega sodelovanja z zaposlenimi.

Kot smo že zapisali, so danes rešitve, ki jih certifikat Družini prijazno podjetje omogoča, dostopne preko 80.000 zaposlenim v Sloveniji. Največji interes oziroma največje število podeljenih certifikatov se beleži med leti 2011 in 2014 ter v letu 2017, kar Ekvilib (2017) pojasnjuje z mehanizmi sofinanciranja pridobitve osnovnega certifikata, ki je bil v teh letih vzpostavljen. Med leti 2011 in 2015 je bilo namreč slovenskim podjetjem in organizacijam omogočeno sofinanciranje pridobitve osnovnega certifikata Družini prijazno podjetje iz Evropskega socialnega sklada, ki je v okviru evropskih sredstev sofinanciral strošek pridobitve osnovnega certifikata, kar je pravzaprav vplivalo tudi na prepoznavnost samega certifikata (Hartman, 2015). V okviru sofinanciranja se je v obdobju 2011–2015 v postopek vključilo 168 podjetij, ki zaposlujejo preko 45.000 zaposlenih (Hartman, 2015a).

Certifikat Družini prijazno podjetje je svetovalno-revizorski postopek, ki temelji na družbeno odgovornem principu upravljanja, s poudarkom na usklajevanju

poklicnega in zasebnega življenja (Ekvilib, 2017). Kot izpostavlja nosilni inštitut (Ekvilib, 2017), je certifikat dolgoročen svetovalni postopek, ki pomaga delodajalcem uvajati in izvajati ukrepe za boljše sodelovanje z zaposlenimi in je hkrati edini tovrstni certifikat v Sloveniji. Lahko rečemo, da gre za orodje, ki v posameznih korakih tako podjetju kot zaposlenim pomaga ustvariti kakovostno delovno in življenjsko okolje ter tako pripomore k številnim pozitivnim rezultatom.

2.4 POSTOPEK CERTIFIKACIJE

Pridobivanje certifikata predvideva proces, ki ga sestavljajo faze z določenim časovnim okvirom. V grobem lahko rečemo, da proces pridobivanja certifikata traja tri leta, ob tem podjetje sprva pridobi osnovni certifikat, ki mu ob nadaljnjem izpolnjevanju pogojev sledi polni certifikat. Kot pojasnjuje Ekvilib (2017), je pridobitev certifikata namenjen podjetjem, javnim ustanovam in nevladnim organizacijam ter združenjem z najmanj desetimi zaposlenimi, ki so registrirana in imajo sedež v Republiki Sloveniji.

Kot smo že dejali, se certifikat pridobiva po korakih in se v prvi fazi certificiranja podjetje oziroma organizacija odloči za določene ukrepe ter določi načine uresničitve izbranih ciljev. Na podlagi notranje ocene dejanskega stanja se s pomočjo zunanjega ocenjevalca oziroma svetovalca v podjetju odločijo za načrt vpeljave ukrepov, katerih glavni cilj je izboljšanje upravljanja delovnih procesov ter kakovosti delovnega okolja za boljše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja (Hartman, 2015a). Tako je eden izmed obveznih ukrepov, ki ga morajo implementirati vsa podjetja, ukrep Mnenjske raziskave med zaposlenimi na področju usklajevanja dela (Konavec, 2015).

V okviru pridobivanja certifikata Družini prijazno podjetje je namreč sodelovanje zaposlenih bistvenega pomena ne samo pri izbiri ukrepov, temveč tudi pri evalvaciji vloge posameznih akterjev ter pogojev v delovnem okolju, posameznih ukrepov ter identifikaciji težav pri njihovem koriščenju (Černigoj Sadar, 2014, v Konavec, 2015). Po pozitivni oceni izbranih ukrepov revizorskega sveta podjetje pridobi osnovni certifikat Družini prijazno podjetje (Hartman, 2015a). Nadalje se po treh letih zopet oceni, ali so bili zastavljeni ukrepi vpeljeni in cilji doseženi in če so bili, podjetje pridobi polni certifikat Družini prijazno podjetje, ki ga ohrani s tem, da izbere nove ukrepe za naslednje triletno obdobje.

Kot izpostavlja teorija (Hartman, 2015a), je pomembno, da se podjetja v času postopka držijo projektnega plana implementacije izbranih ukrepov ter aktivnosti, ki so jih določila, zato pa imajo skozi celoten postopek na voljo svetovalca oziroma ocenjevalca, ki njihovo delo na podlagi letnih poročil spremlja in usmerja. Ob tem lahko izpostavimo tudi dejstvo, da morajo podjetja oziroma organizacije izbrati minimalno sedem ukrepov, od katerih so štiri obvezni, medtem ko so ostali trije

dodatni ukrepi iz Kataloga ukrepov. Izbrani ukrepi morajo prav tako izhajati iz vsaj dveh različnih vsebinskih področij, ki jih katalog opredeljuje (Hartman, 2015b).

Pridobitev certifikata je revizijski postopek, ki je namenjen ocenjevanju in svetovanju delodajalcev, katera orodja naj uporabijo za boljše upravljanje človeških virov v kontekstu usklajevanja poklicnega in družinskega življenja zaposlenih (Knaflič, Svetina Nabergoj in Pahor, 2010). Zato je pomembno izpostaviti, da ima podjetje pri sami izbiri ukrepov tudi določeno avtonomijo. Podjetje namreč z notranjim postopkom samo določi, katere cilje bi rado uresničilo ter nato v sodelovanju z zunanjim svetovalcem te ukrepe tudi izbere (Knaflič, Svetina Nabergoj in Pahor, 2010). Izbrane rešitve imajo za cilj prilagajanje delovnega okolja v smeri boljšega usklajevanja poklicnega in družinskega življenja (Knaflič, Svetina Nabergoj in Pahor, 2010).

2.5 UKREPI IN PODROČJA CERTIFIKATA

Jedro certifikata Družini prijazno podjetje je obsežen Katalog ukrepov, ki zajema vsa bistvena področja delovnega procesa, ki vplivajo na usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja in je hkrati živ dokument, kar pomeni, da je letno revidiran in prilagojen realnosti v podjetjih (Hartman, 2015b). Z vidika vsebine je Katalog ukrepov razdeljen na osem področij, iz katerih izhajajo tudi konkretni ukrepi. Ukrepi, ki jih navaja teorija, se torej področno nanašajo na (Hartman, 2015b):

- delovni čas;
- organizacijo dela;
- delovno mesto, natančneje prostorsko prožnost delovnega mesta;
- politiko informiranja in komuniciranja;
- veščine vodstva, njihovo strategija in filozofijo vodenja;
- razvoj kadrov;
- strukturo plačila in nagrajevane dosežke ter
- storitve za družine.

Če izhajamo iz teorije (Hartman, 2015b), lahko ukrepe razdelimo v dve skupini, in sicer na mehke ukrepe, ki delujejo na dolgi rok in spreminjajo organizacijsko kulturo, ter ukrepe, ki imajo neposredne in takojšnje učinke.

Na področju delovnega časa gre za ukrepe, ki omogočajo večjo prožnost delovnega časa, predvsem čas prihoda in odhoda pa tudi dodatni dnevi dopusta oziroma odsotnosti z dela (Hartman, 2015b). Pod to področje prištevamo tudi ukrepe, ki so namenjeni organizaciji nadomeščanj in dežurstva, načrtovanje letnega dopusta ter fleksibilne delovne odmore. Med drugim k dobrim praksam tega področja prištevamo tudi ukrep koriščenja viškov ur ali tako imenovani časovni konto. Najbolj popularen ukrep s tega področja je otroški časovni bonus, kjer gre za dodatne

proste ure ali dodatni dopust za starše na prvi dan šole ali na informativni dan oziroma ob uvajanju v vrtec (Hartman, 2015b). Kot je razvidno v tem sklopu, najdemo tudi ukrepe, ki omogočajo skrajšane oblike delovnega časa ali pa vsaj omogočajo večjo fleksibilnost.

S področja organizacije dela je poudarek na učinkovitosti organizacije delovnih procesov, ki naj bi poleg nemotenega delovnega toka služili tudi lažjemu usklajevanju poklicnega in zasebnega dela življenja zaposlenih in njihovih družin. Gre za določitev pravil v samem delovnem procesu in timskem delu in kot pravi teorija (Hartman, 2015b), ukrepi s tega področja praviloma niso finančno zahtevni, terjajo pa določene organizacijske napore ter močno interno komunikacijo. Pogosta realizacija tovrstnega ukrepa je vzpostaviti tako imenovani tim za usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja, ki je v podjetju odgovoren za izvajanje in nadzorovanje ukrepov. Kot navaja teorija (Hartman, 2015b), v ta sklop sodijo tudi sistemi nadomeščanja, službenih poti in organizacija timskega dela.

Tretje področje aktivnosti je precej zanimivo, predvsem za tista delovna mesta, ki se lahko opravljajo na daljavo oziroma s pomočjo sodobnih komunikacijskih in informacijskih orodij. Teorija (Hartman, 2015b) tovrstno možnost naslavlja kot prostorsko prožnost delovnega mesta in v večini gre za specifične ukrepe, ki so zelo odvisni od narave dela in delovnega procesa. Gre za specifična dela, ki jih zaposleni lahko opravljajo od doma oziroma ne zahtevajo neposredne prisotnosti zaposlenega. Kot pravi teorija (Hartman, 2015b), gre zaradi upoštevanja vseh zahtev zakonodaje, vezane na delo na domu, za organizacijsko zahteven ukrep, ki poleg tega zahteva precejšnjo mero obojestranskega zaupanja.

Naslednje področje, ki ga certifikat pokriva, je politika informiranja in komuniciranja. Da je politika informiranja in komuniciranja v sistemu certificiranja zelo pomembna, dokazujejo trije obvezni ukrepi s tega področja, in sicer komuniciranje z zaposlenimi, komuniciranje z zunanjo javnostjo in raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela in družine (Hartman, 2015b). Pomembna je komunikacija med zaposlenimi in vzpostavljanje zdravega oziroma sproščenega delovnega okolja, v katerem se posamezniki dobro počutijo in so tako bolj učinkoviti. Poleg komuniciranja z zaposlenimi ta sklop predvideva tudi ukrepe za vključevanje dlje časa odsotnih sodelavcev v redno komunikacijo podjetja, medtem ko je po teoriji (Hartman, 2015b) najbolj priljubljena med ukrepi uvedba posebnega pooblaščenca oziroma pooblaščenke za vprašanja usklajevanja poklica in družine, ki opravlja naloge kontaktne osebe za vsa vprašanja s področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja in zastopa interese zaposlenih z družinskimi obveznostmi nasproti podjetju.

Peto področje aktivnosti je namenjeno predvsem vodstvu in njihovi filozofiji ter strategiji vodenja. Izpostavljeno je (Hartman, 2015b), da gre za enega od najbolj pomembnih področij v postopku certificiranja, ker je za uspešno implementacijo

družini prijaznih politik pomembno, da vodstvo ukrepe podpira ter da vodi z zgleodom, zato je s tega področja obvezen ukrep izobraževanje vodij na področju usklajevanja dela in družine. Med primeri dobre prakse torej zasledimo izobraževanje in ocenjevanje vodij, prav tako pogost pa je tudi kodeks delovanja oziroma poslovanja podjetij in organizacij.

Razvoj kadrov je šesto področje, ki se obravnava v okviru certifikata Družini prijazno podjetje. Gre za izredno pomembno področje, ki podjetju pomaga pri načrtovanju kadrovske strategije, načrtovanju kariernega razvoja ključnih zaposlenih ter zavzetosti zaposlenih (Hartman, 2015b). V praksi se tovrstno področje realizira oziroma izvede tudi v obliki različnih prostočasnih dejavnosti, kot je na primer organizacija odprtih vrat ali različnih humanitarnih oziroma socialnih aktivnosti, ki odsevajo tako poklicno kot zasebno plat življenja. Med ukrepi s tega področja pa so med drugim tudi individualni načrti kariernega razvoja, vključitev tematike usklajevanja poklicnega in družinskega življenja v letne razgovore, korporativno prostovoljstvo ter vključevanje po daljši odsotnosti (Hartman, 2015b). Področje je še posebej zanimivo, ker omogoča skupno preživljanje časa tako zaposlenih kot njihovih družin, kar dodatno pripomore k družbeni koheziji.

Pomembno je tudi področje strukture plačil in nagrajevanih dosežkov, predvsem zaradi ukrepov, ki po svoji naravi med zaposlenimi krepijo občutek solidarnosti in skupinske pripadnosti. Gre za sklop ukrepov, ki imajo finančne posledice, kot so obdaritev novorojenčkov, ponudba za prosti čas, ko denimo podjetje organizira dejavnosti, ki jih lahko koristijo zaposleni in njihovi družinski člani, štipendije za otroke zaposlenih, različne oblike posojil in finančne pomoči (Hartman, 2015b). Teorija (Hartman, 2015b) prav tako izpostavlja, da je pomemben in v zadnjem obdobju vse bolj zaželen ukrep s tega področja psihološko svetovanje in pomoč, kjer podjetje zaposlenim nudi anonimno psihološko pomoč za najrazličnejše težave, povezane tako z delovnim mestom kot zasebnim življenjem.

Širši javnosti dobro poznano in precej razširjeno pa je osmo področje aktivnosti, ki zajema storitve za družine, v obliki obdarovanja novorojenčkov in v organizaciji skupinskih praznovanj ter obdarovanj. Zelo zanimivo je tako v velikih podjetjih že tradicionalno decembrsko obdarovanje otrok in zaposlenih. Ukrepi so neposredno namenjeni zaposlenim z otroki, od raznih oblik dnevnega varstva, ki ga lahko organizira podjetje, organiziranega počitniškega varstva otrok, do tega, da lahko zaposleni za krajši čas ob posebnih situacijah na delovno mesto pripeljejo otroke (Hartman, 2015b).

Navedeni in izpostavljeni primeri dobre prakse so zgolj nekateri, ukrepi se od podjetja do podjetja oziroma organizacije lahko precej razlikujejo, vendar je ključno upoštevanje vsebinskih področij in nekaterih omenjenih predpisanih ukrepov.

3 DRUŽBA DARS D.D., DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE

Poslanstvo podjetja DARS d.d. je uresničevati državne avtocestne programe, upravljati avtocestno omrežje ter nuditi kakovostne storitve uporabnikom avtocest in hitrih cest (Dars, 2017). Vizija družbe je postati vodilna, poslovno odprta, uspešna in tržno naravnana gospodarska družba za upravljanje sodobnih infrastrukturnih omrežij v skladu s pričakovanji uporabnikov. Kot je zapisano na spletni strani družbe, je DARS d.d. vodilo njihovega delovanja, povezljivost v vseh možnih oblikah, kar pomeni, da je družba pri svojem delovanju usmerjena na (Dars, 2017):

- uporabnike, s katerimi se povezuje v skrbi za njihovo varnost, zanesljivost in udobje pri uporabi avtocest;
- na trajnostni razvoj družbe in celotnega njenega okolja, s katerim so povezani v skrbi za še bolj učinkovito in uspešno delovanje, kot tudi v odgovornem odnosu do lastnika, poslovnih partnerjev, lokalne skupnosti, širšega evropskega prostora in naravnega okolja;
- potrebe zaposlenih, s katerimi so povezani z namenom zagotavljanja varnega, ustvarjalnega in zanimivega delovnega okolja.

DARS d.d. trenutno v okviru slovenskega avtocestnega sistema upravlja in vzdržuje skupno 606 kilometrov avtocest in hitrih cest, 161 kilometrov priključkov nanje ter 27 kilometrov počivališč (Dars, 2017). Pri svojem delu zasledujejo vrednote, kot so varnost, odgovornost, razvoj in spoštovanje.

V DARS d.d. je zaposlenih 1255 delavcev, od tega je dobrih 25 odstotkov žensk (Dars, 2017b). Največ zaposlenih skrbi za vzdrževanje avtocest ter izvedbo cestninjenja. Kot je izpostavljeno na spletni strani družbe (Dars, 2017b), ima največ zaposlenih, kar predstavlja 40,5 odstotkov, dokončano IV. stopnjo izobrazbe in so v povprečju stari 43,6 let. Med zaposlenimi so prav tako približno štirje odstotki oseb s priznano invalidnostjo in spremenjeno delovno zmožnostjo.

3.1 NABOR UKREPOV

Družba DARS d.d. je osnovni certifikat Družini prijazno podjetje pridobila že v letu 2011. V podjetju so sicer ves čas zasledovali enak cilj, ki zaposlenim omogoči lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja. Nadalje je revizorski svet 27. marca 2015 sprejel sklep, da DARS d.d. prejme polni certifikat Družini prijazno podjetje.

Na spletni strani (Dars, 2017) je razvidno, da družba to priznanje razume kot spodbudo predvsem za svoje zaposlene, da bi ti še v večji meri koristili možnosti za lažje usklajevanje družinskih in delovnih obveznosti preko ukrepov, ki so jim v okviru certifikata Družini prijazno podjetje omogočeni. V družbi DARS d.d. se tako v okviru

projekta Družini prijazno podjetje izvaja 16 ukrepov, katerih izvajalci in sodelavci so opredeljeni v Poslovniku o načinu izvajanja sprejetih ukrepov za usklajevanje zahtev dela in osebnega življenja zaposlenih, ki ga je uprava družbe sprejela leta 2015. Poslovník o načinu izvajanja sprejetih ukrepov za usklajevanje zahtev dela in osebnega življenja zaposlenih pri vsakem od 16 sprejetih ukrepov določa izvajalce, bodisi vse zaposlene, člane projektne skupine oziroma tima Družini prijazno podjetje ali vodje določenih enot. Poslovník (Dars, 2015) prav tako poimensko opredeljuje vse, ki so zadolženi za spremljanje rezultatov izvajanja ukrepov, hkrati pa navaja interne akte, ki eksplicitneje določajo protokol izvajanja posameznega ukrepa.

Izpostavili smo že, da družba DARS d.d. skupno upošteva 16 ukrepov, ki jih je sprejela v dveh korakih. Sprva je leta 2011 sprejela 13 ukrepov, med katerimi so naslednji (Dars, 2015):

1. Fiksni osrednji delovni čas z izbiro prihoda in odhoda
2. Načrtovanje letnega dopusta
3. Tim za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja
4. Ukrepi za varovanje zdravja
5. Komuniciranje z zaposlenimi
6. Komuniciranje z zunanjo javnostjo
7. Raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela in družine
8. Izobraževanje vodij
9. Vključitev tematike usklajevanja poklicnega in družinskega življenja v letne razgovore
10. Korporativno prostovoljstvo
11. Obdaritev novorojencev
12. Psihološko svetovanje in pomoč
13. Novoletno obdarovanje otrok

Ukrep, ki je povezan z delovnim časom, se izvaja tako, da je delovni čas razdeljen na fiksni osrednji del, ko morajo biti zaposleni na delovnem mestu nujno prisotni. Poleg tega je variabilni del, znotraj katerega zaposleni sam izbira čas prihoda in odhoda. Zaposleni z odvisnimi družinskimi člani imajo možnost koriščenja ukrepa fleksibilnega prihoda in odhoda izven okvirov obveznega delovnega časa po pravilniku (Dars, 2015a).

V zvezi z načrtovanjem letnega dopusta se ukrep izvaja na način, da imajo zaposleni s šolajočimi se otroki možnost oddaje napovedi za koriščenje letnega dopusta najkasneje do sredine meseca za naslednji mesec (Dars, 2015a).

Prav tako velja izpostaviti ukrepe za varovanje zdravja, ki jih družba (Dars, 2015a) izvaja na različne načine, in sicer v obliki različnih izobraževalnih projektov kot tudi z organizacijo rekreacije, pri kateri lahko sodelujejo tudi družinski člani.

Ne nazadnje izpostavimo še ukrepa korporativno prostovoljstvo in psihološko svetovanje oziroma pomoč, ki sta namenjena neposrednemu izvajanju oziroma uporabi. V zvezi s psihološkim svetovanjem in pomočjo družba (Dars, 2015a) za zaposlene organizira anonimno zunanjo strokovno pomoč, medtem ko gre pri korporativnem prostovoljstvu za skupinske in organizirane akcije, ki se na pobudo zaposlenih izvajajo v obliki krvodajalskih, čistilnih in ostalih humanitarnih akcij.

V naslednjem triletnem obdobju je družba v svoje poslovanje dodatno uvedla tri ukrepe, ki so (Dars, 2015a):

1. Časovni konto
2. Sodelovanje svojcev zaposlenih pri občasnih delih v organizaciji
3. Interni razpisi

Pri slednjem ukrepu lahko izpostavimo, da gre predvsem za nova ali izpraznjena delovna mesta, ki se naprej ponudijo že zaposlenim. Pomembna pridobitev drugega obdobja je med drugim tudi dopolnitev ukrepa, ki je bil sprejet že v prvi fazi, in sicer gre sprva za oblikovanje projektne skupine za pridobitev certifikata Družini prijazno podjetje, ki se je v drugi fazi preoblikovala v stalen tim, ki zbira, obravnava in uvaja nove ter boljše ukrepe in metode dela (Dars, 2015).

Ukrep, ki obravnava časovni konto družba DARS d.d., se izvaja na način poenotenja sistema koriščenja ur, tako da velja prenos 20 opravljenih ur, ki jih zaposleni lahko koristijo v obdobju treh mesecev, začevši od začetka leta (Dars, 2015).

3.2 OSTALI AKTI DRUŽBE

Če izhajamo iz opravljene teoretične analize in vpogleda v nekatere interne akte, kot so Poslovnik o načinu izvajanja sprejetih ukrepov za usklajevanje zahtev dela in osebnega življenja zaposlenih, Seznam ukrepov in dostopnih spletnih strani, lahko sklepamo, da se družba DARS d.d. še posebej posveča področju družbene odgovornosti, kjer se poleg vsebin povezanih s temeljno dejavnostjo, zanima tudi za širša družbeno-socialna vprašanja.

Kot so zapisali na spletni strani (Dars, 2017a), letno več kot tri petine predvidenih sredstev za donacije namenijo pomoči velikim družinam in invalidom pri nakupu vinjete za kombije, skladno z dogovorom Ministrstva za infrastrukturo in Rdečim križem Slovenije. Družba (Dars, 2017a) prav tako podpira humanitarni projekt Botrstvo, ki poteka pod okriljem Zveze prijateljev Mladine Ljubljana Moste-Polje in projekte s področja prometne varnosti, ozaveščanja predvsem mladih o pravilnem ravnanju v prometu, humanitarno-socialnih dejavnosti za otroke in gasilske projekte oziroma projekte gasilskih društev.

Glede na dejstvo, ki ga navaja teorija (Hartman, 2015b), da podjetja v povprečju izberejo 12 ukrepov in tem, da jih DARS d.d. izvaja 16, bi lahko mimo kritike podali pohvalo. Vendar smo kljub pregledu nabora možnih ukrepov in poznavanju narave dela prepričani, da so v prihodnosti možne še dodatne izboljšave tudi že uvedenih ukrepov.

Področja, ki sta za zaposlene in vodilne zelo pomembna, sta nedvomno delovni čas in prostorska prožnost delovnega mesta. Poleg uvedbe variabilnega dela fiksnega delovnega časa bi v prihodnje veljalo razmisliti tudi o prostorski prožnosti delovnih mest in morda za dela, ki po svoji naravi to dopuščajo, uvesti izmenično delo od doma. Ukrep nedvomno zahteva veliko komunikacije in zaupanja, vendar poleg ekonomskih in ekoloških prinaša tudi osebne koristi.

4 PRAKTIČNI DEL

Kot je bilo skladno z literaturo že izpostavljeno, so učinki certifikata Družini prijazno podjetje vidni na več ravneh. Opazni so tako na ravni zaposlenih kot na ravni organizacije, države in družbe kot celote. Namen naše raziskave je ugotoviti, kakšne učinke družbi DARS d.d. prinaša izvajanje družini prijaznih ukrepov.

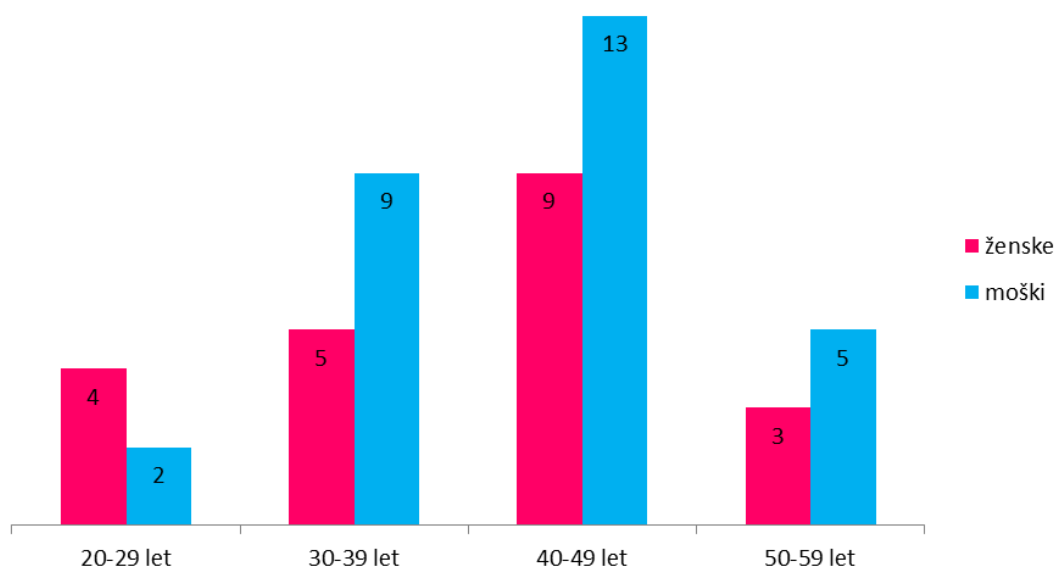
Z raziskavo smo želeli ugotoviti, kako dobro zaposleni poznajo možnosti in priložnosti, ki jih sam certifikat omogoča ter prav tako kako so z njimi zadovoljni. Zanimalo pa nas je tudi, kateri ukrepi so jim najbolj poznani oziroma smiselni in katere največkrat uporabljajo. Z zbranimi rezultati želimo dobiti odgovor na vprašanje, katerim ukrepom družini prijazne politike velja nameniti največjo pozornost in prav tako za katera področja poslovnega delovanja prinašajo ti ukrepi največje prednosti.

V tem delu je vključena anketa, ki smo jo opravili med 50 zaposlenimi v družbi DARS d.d. in je zato raziskovalna metoda analiza in interpretacija pridobljenih podatkov, te pa bomo aplicirali na splošno teoretsko znanje in skušali opredeliti morebitne rešitve oziroma spremembe, ki bi jih lahko uvedli. Ker smo podatke pridobili med zaposlenimi v družbi DARS d.d. in ker jih bomo interpretirali v okviru kadrovske in poslovne politike iste družbe, lahko analizi, ki sledi, rečemo tudi študija primera.

Anketni vprašalnik je sestavljen iz 8 vsebinskih vprašanj, izmed katerih je eno odprtega tipa, ostalih 7 pa je zaprtega tipa, medtem ko je 5 demografskih v večini odprtega tipa. Vprašalnike smo 5. septembra 2017 razdelili med 50 zaposlenih posameznikov v družbi DARS d.d., ki so jih v 10 minutah vsi izpolnjene vrnili. Tako smo na posamezno vprašanje dobili 50 odgovorov, ki jih v nadaljevanju, nekatere med njimi tudi grafično, predstavljamo.

4.1 ANALIZA IN INTERPRETACIJA PODATKOV

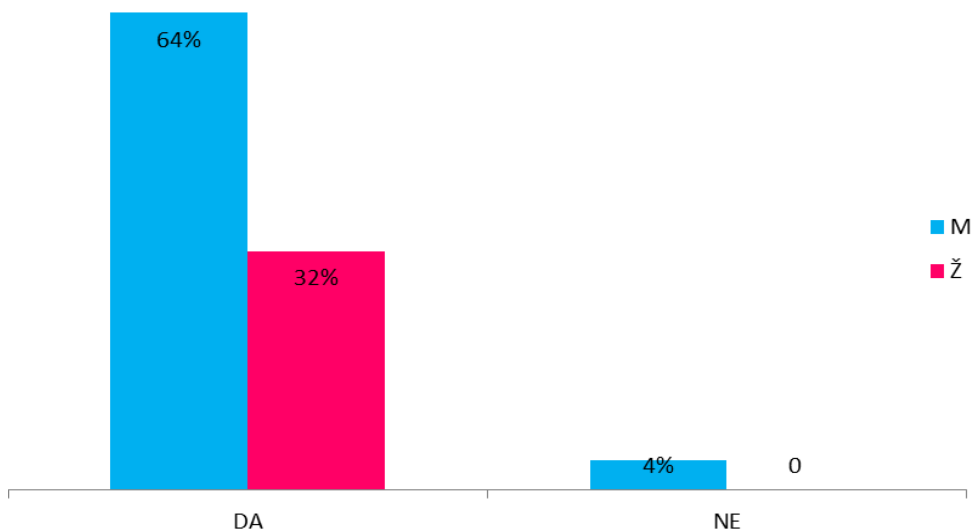
Z anketnim vprašalnikom smo želeli ugotoviti seznanjenost in zadovoljstvo s certifikatom Družini prijazno podjetje med zaposlenimi v družbi DARS d.d. Starostna struktura vprašanih sega od 22 do 57 let in v povprečju znaša 41,34 let, poleg tega smo vprašanja naslovili na 32 % žensk in 64 % moških zaposlenih, kar v grobem odseva strukturo vseh zaposlenih v družbi DARS⁴ d.d. in je v odstotnem deležu razvidno na Grafu1. Prav tako je razvidno, da med zaposlenimi prevladujejo moški stari med 40 in 49 let in poleg tega je zgolj v skupini od 20 do 29 let zaposlenih več žensk, medtem ko v vseh nadaljnjih starostnih obdobjih prevladujejo moški.



Graf 1 : Spolna in starostna struktura anketiranih zaposlenih
(Lastni vir)

Pri prvem vsebinskem vprašanju nas je zanimalo, če so zaposleni seznanjeni z ukrepi, ki jih prinaša certifikat.

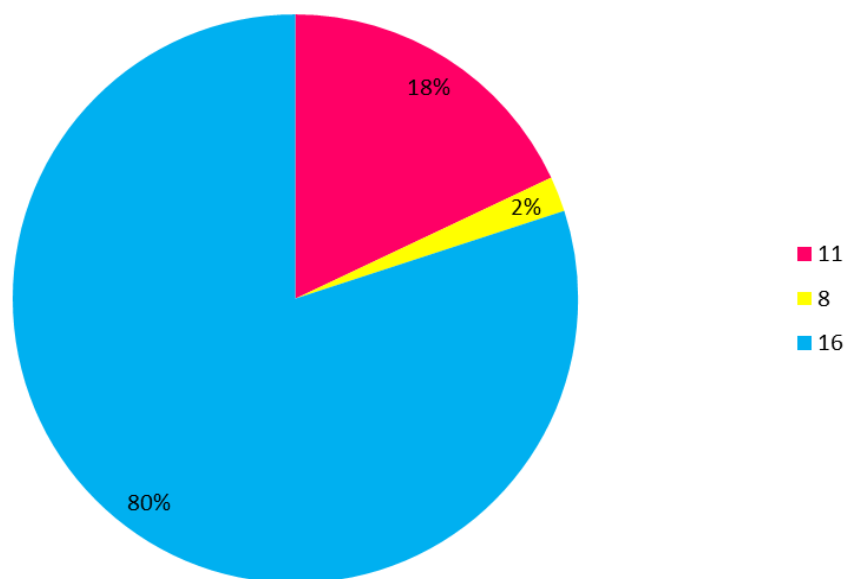
⁴ Kot je razvidno iz dostopnih podatkov, je bilo v družbi DARS d.d. leta 2013 zaposlenih 1237 delavcev, od tega je dobrih 25 odstotkov žensk. Povprečna starost zaposlenih je bila 43,6 let (Dars, 2017).



Graf 2: Delež seznanjenih žensk in moških
(Lastni vir)

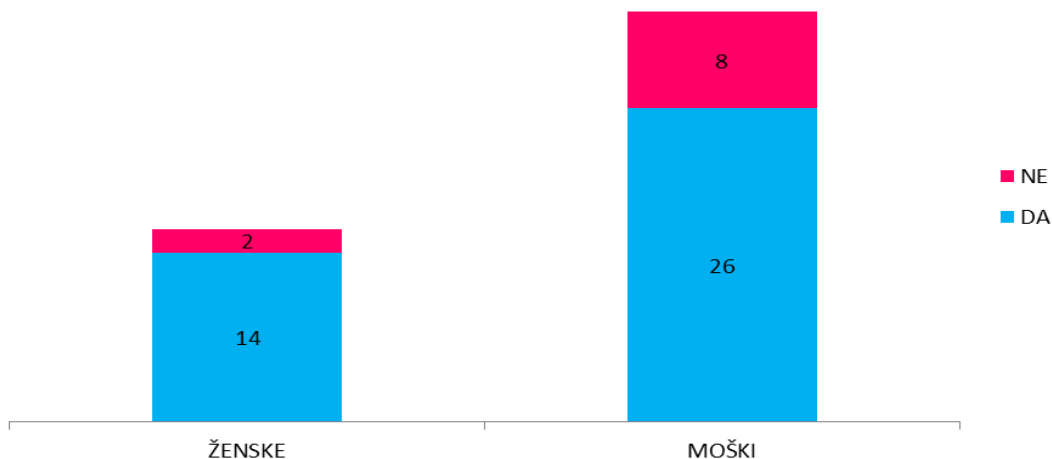
Dobili smo 2 negativna odgovora med moško populacijo, medtem ko so vse ženske z ukrepi seznanjene in so odgovorile pritrdilno, kar je razvidno na Grafu 2.

Pri drugem vprašanju nas je zanimalo število ukrepov, ki iz certifikata Družini prijazno podjetje izvaja družba DARS d.d. Ponudili smo tri možne odgovore: 8 ukrepov, 11 ali 16 ukrepov, izmed katerih je zgolj zadnji v celoti pravilen. Kot kaže Graf 3 je pravilno odgovorilo 40 ljudi, medtem ko je napačen odgovor navedlo 10 vprašanih.



Graf 3: Seznanjenost s številom vzpostavljenih ukrepov
(Lastni vir)

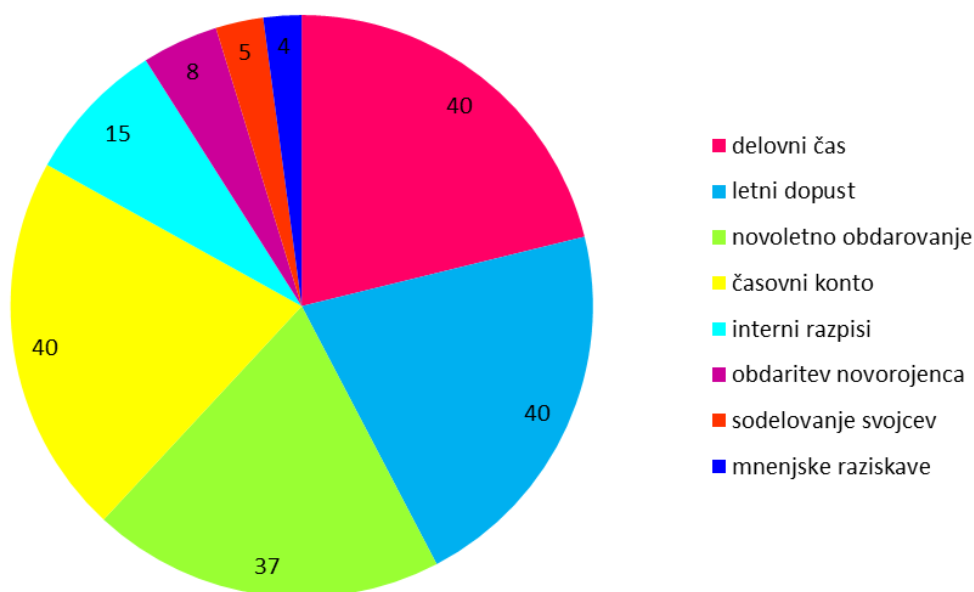
Pri tretjem vsebinskem vprašanju nas je zanimalo, ali so zaposleni sploh koristili ukrep, ki jih certifikat Družini prijazno podjetje omogoča. Iz Grafa 4 je razvidno, da 4 % žensk in 16 % moških v zadnjem letu ukrepov ni koristilo.



Graf 4: Koristniki ukrepov med ženskami in moškimi
(Lastni vir)

Naslednje vprašanje je bilo odprtega tipa in se navezuje na predhodno. Zanimalo nas je, katere ukrepe so anketirani koristili in to zgolj v primerih, ko je vprašani v prejšnjem odgovoru odgovoril pritrdilno. Posameznik je lahko navedel več odgovorov, tako smo pridobili sicer 40 odgovorov, izmed katerih je večina navedla več kot en ukrep.

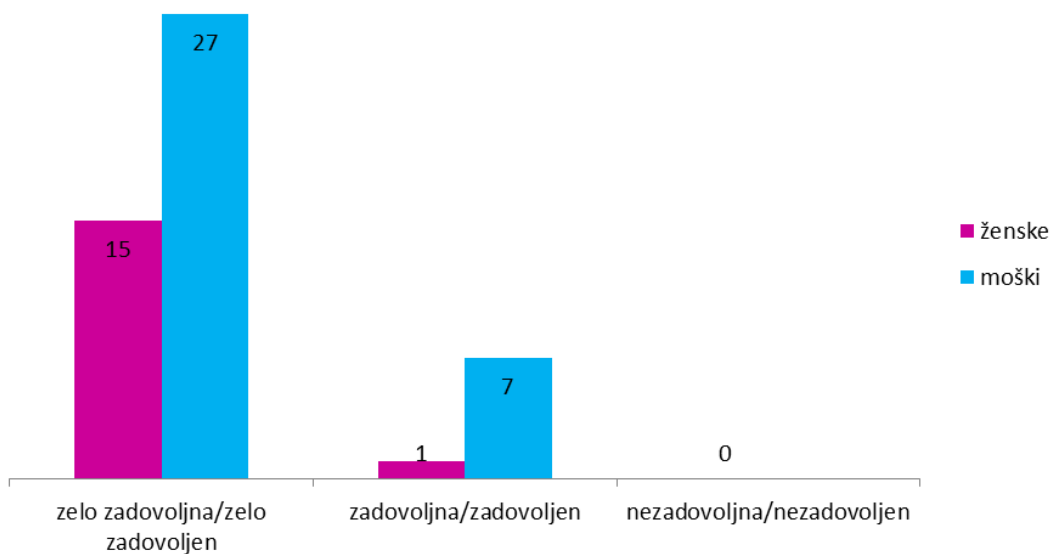
Med podanimi odgovori sta najbolj izstopala dva ukrepa, in sicer ukrep, ki ob fiksnem osrednjem delovnem času omogoča izbiro prihoda in odhoda ter ukrep načrtovanje letnega dopusta. Kot kaže Graf 5, sta bila največkrat omenjena ukrepa že omenjena, prav tako pogosto sta bila navedena ukrepa novoletno obdarovanje otrok in časovni konto, nadalje so anketirani omenili ukrep internih razpisov, ki vzpostavlja možnost, da se nova ali izpraznjena delovna mesta naprej ponudijo zaposlenim. Poleg navedenih smo zasledili še omembe ukrepov, kot so: obdaritev novorojenca, sodelovanje svojcev zaposlenih pri občasnih delih v organizaciji ali podjetju in izvajanje mnenjskih raziskav med zaposlenimi, medtem ko ostalih ukrepov, ki so prav tako dostopni, ni omenil nihče.



Graf 5: Katere ukrepe ste koristili
(Lastni vir)

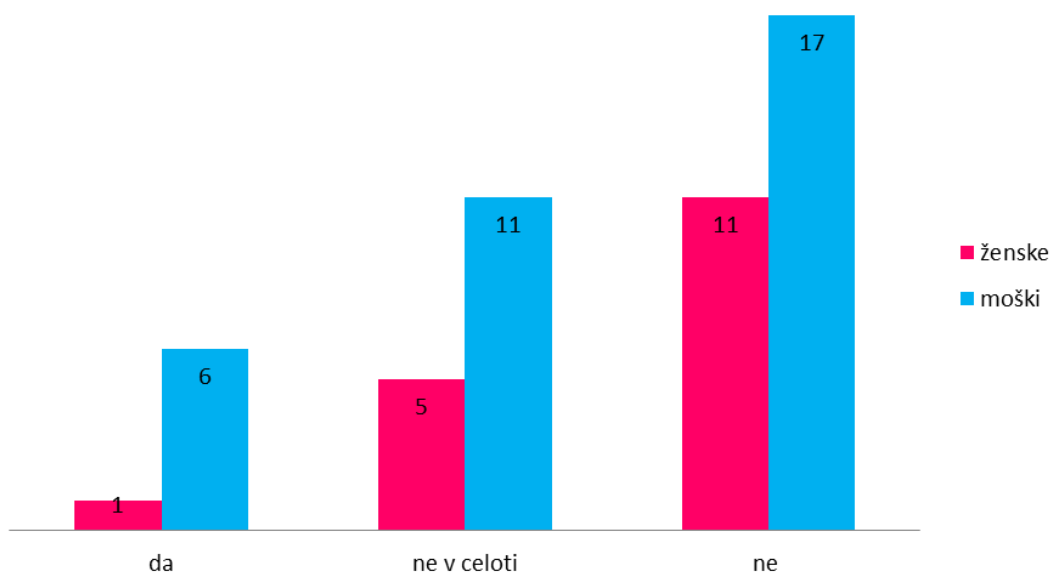
Omeniti velja, da so ob medsebojni komunikaciji, ki je po izpolnjenem vprašalniku potekala med zaposlenimi, tudi nekateri tisti, ki so na vprašanje odgovorili negativno, želeli popraviti odgovor v pritrtilnega. Izkazalo se je namreč, da sta izmed 10 oseb, ki ukrepov ne koristijo, zgolj dva zaposlena, ki v letošnjem letu dejansko še nista koristila nobenega izmed ukrepov. Razlog, ki je botroval napačnim odgovorom, je bilo nepoznavanje vsebin, ki jih družini prijazna politika podjetja ali natančneje certifikat v družbi DARS d.d. zajema in omogoča.

Peto vprašanje je bilo namenjeno ugotavljanju zadovoljstva. Zanimalo nas je, če so vprašani zadovoljni z družini prijaznimi ukrepi, ki jih zagotavlja družba DARS d.d. Vprašanje je bilo zaprtega tipa z več možnimi odgovori. Kot kaže Graf 6, je večina z ukrepi, ki jih prinaša certifikat, zelo zadovoljna, 14 % moških in 1 % žensk je zadovoljnih, medtem ko nihče izmed vprašanih ni nezadovoljen.



Graf 6: Zadovoljstvo z ukrepi
(Lastni vir)

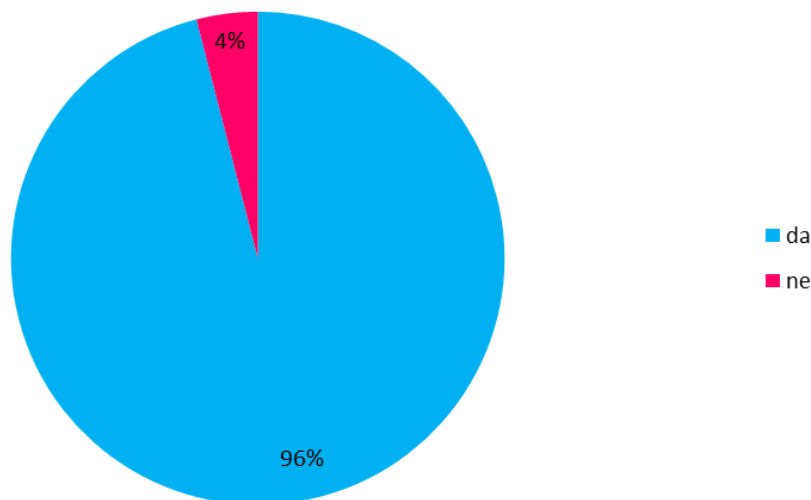
Šesto vprašanje je bilo vsebinske narave, zanimalo pa nas je, če zaposleni v družbi DARS d.d. menijo, da je večina ukrepov, ki jih certifikat Družini prijazno podjetje prinaša oziroma omogoča, namenjenih zaposlenim, ki imajo predšolske ali šoloobvezne otroke. Vprašanje je bilo zaprtega tipa s tremi možnimi odgovori.



Graf 7: Večina ukrepov, ki jih prinaša certifikat, je namenjenih zaposlenim, ki imajo predšolske ali šoloobvezne otroke
(Lastni vir)

Kot kaže Graf 7, je 56 % vprašanih podalo odgovor ne, kar pomeni, da se 22 % žensk in 34 % moških zaveda, da so ukrepi, ki jih družini prijazno podjetje zagotavlja, namenjeni vsem zaposlenim v družbi DARS d.d. Nadalje je 32 % vprašanih menilo, da so ukrepi sicer v prvi vrsti namenjeni družinam, ki imajo otroke, vendar ne v celoti. Torej sklepamo, da informacijo o ukrepih sicer imajo, vendar ne popolno. Prepričanih, da je večina ukrepov, ki jih prinaša certifikat Družini prijazno podjetje, namenjenih zgolj tistim zaposlenim, ki imajo predšolske ali šoloobvezne otroke, pa je glede na prejete odgovore 14 %. Za skupino slednjih se zdi primerno nadaljnje informiranje.

Sedmo vprašanje se je nanašalo na usklajevanje službenega in družinskega življenja in predvsem, ali družba DARS d.d. po mnenju vprašanih tematiki namenja dovolj pozornosti. Izmed 50 vprašanih jih je 48 odgovorilo pritrdilno, medtem ko sta dva vprašana podala negativen odgovor. Odstotni delež je razviden na Grafu 8.



Graf 8: Zadovoljstvo z možnostjo usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja v družbi DARS d.d.
(Lastni vir)

Pri zadnjem vsebinskem vprašanju smo želeli izvedeti, če zaposleni v družbi DARS d.d. vedo, kje lahko poiščejo informacije glede ukrepov in ugodnosti, ki jih prinaša certifikat Družini prijazno podjetje. Vsi prejeti odgovori so bili pritrdilni in zato lahko rečemo, da vsi zaposleni v družbi DARS d.d. vedo, kje lahko pridobijo informacije, ki jim bodo omogočile še bolj učinkovito usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja.

4.2 POVZETEK RAZISKAVE

Ob zbranih podatkih lahko rečemo, da so zaposleni v družbi DARS d.d. v večini zadovoljni z možnostjo usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Na podlagi zgoraj predstavljenih podatkov smo ugotovili, da so zaposleni v družbi DARS d.d. relativno dobro seznanjeni z dejstvom, da je družba nosilec certifikata Družini prijazno podjetje in da vsi vedo, kje lahko dobijo informacije, ki bi jih v zvezi z ukrepi zanimala.

Glede na vprašanja, ki so se pojavila v času izvajanja ankete in predvsem po njej, lahko rečemo, da je informiranje in izobraževanje zaposlenih ključnega pomena, predvsem z vidika pravic in dolžnosti, ki jih družba omogoča oziroma zahteva. Pravice oziroma možnosti, ki jih zagotavlja certifikat Družini prijazno podjetje, niso namenjene zgolj družinam, ki že imajo otroke. Pomembno je, da predstavljajo nabor ukrepov tudi za vse tiste zaposlene, ki družino načrtujejo oziroma jo želijo ustvariti.

Izmed vprašanj je še posebej zanimivo vprašanje, kjer nas zanima, katere ukrepe so zaposleni koristili. Vprašanje je bilo odprtega tipa in je anketiranim omogočalo svobodo pri navajanju odgovorov. Zaposleni so največkrat navedli ukrep, ki ob fiksnem osrednjem delovnem času omogoča izbiro prihoda in odhoda. Prav tako pogosto je bil naveden ukrep načrtovanje letnega dopusta, novoletno obdarovanje otrok in časovni konto. Odgovori, ki vključujejo čas in preživljanje prostega časa, se ne zdijo presenetljivi, predvsem pa odražajo trend sodobne družbe, ki jim kronično primanjkuje časa. Poleg navedenih odgovorov smo pri omenjenem vprašanju zasledili še omembe ukrepov, kot so obdaritev novorojenca, sodelovanje svojcev zaposlenih pri občasnih delih v organizaciji ali podjetju in izvajanje mnenjskih raziskav med zaposlenimi. Odgovori, ki so jih zaposleni podali po lastni presoji, se zdijo zgovorni, če jih obravnavamo z vidika vsebin, ki zaposlene zanimajo. Glede na omenjene ukrepe lahko rečemo, da sta za anketirane čas in družina bistvenega pomena in zato se omenjeni ukrepi dotikajo delovnega časa tako neposredno kot posredno.

Pri vprašanju, ali je večina ukrepov, ki jih certifikat Družini prijazno podjetje prinaša oziroma omogoča, namenjenim zaposlenim, ki imajo predšolske ali šoloobvezne otroke, je treba še posebej izpostaviti, da ukrepi niso namenjeni zgolj zaposlenim z majhnimi otroki, temveč vsem zaposlenim. Rezultati sicer kažejo, da je več kot polovica vprašanih s pravicami seznanjena, vendar je na drugi strani tudi precejšen odstotek tistih, ki v možnostih in pravicah niso povsem prepričani oziroma jih ne poznajo v celoti. Predvsem skupini le-teh bi morali nameniti še posebno pozornost pri nadaljnjih ukrepih, ki naj vključujejo zadostno obveščanje in informiranje. Skladno z ukrepi, ki jih certifikat zahteva, je namreč v družbi DARS d.d. tim za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, katerega naloga je prav zbiranje in obravnavanje predlogov ter obveščanje zaposlenih.

Rezultati kažejo, da je skoraj večina vprašanih povsem zadovoljna s pozornostjo, ki jo družba DARS d.d. posveča usklajevanju zasebnega in poklicnega življenja, kar nas navdaja z optimizmom, predvsem z vidika zadovoljstva zaposlenih.

4.3 PREVERJANJE HIPOTEZ

Ker smo v začetku raziskovanja postavili predpostavko, da imajo zaposleni zaradi nezadostne informiranosti ali zainteresiranosti pri usklajevanju poklicnih in zasebnih obveznosti še vedno nepotrebne težave, nas zanima predvsem to, zakaj se zaposleni v podjetjih, ki imajo certifikat, nanj ne zanašajo v celoti oziroma ga nezadostno uporabljajo.

Bistvena predpostavka, iz katere smo izhajali pri svojem raziskovanju, je torej dejstvo, da imajo zaposleni pri usklajevanju službe in domačih obveznosti še vedno težave kljub naboru ukrepov in možnosti uvajanja novih ukrepov, in sicer tudi na področju delovnega časa.

Predvidevali smo, da tej težavi botruje slaba seznanjenost s certifikatom Družini prijazno podjetje. Skozi teorijo in analizo pridobljenih podatkov smo ugotovili prav to, da nekateri zaposleni še vedno ne uporabljajo vseh ukrepov, ker jih preprosto ne poznajo oziroma menijo, da jih certifikat Družini prijazno podjetje ne vsebuje.

V uvodnem delu smo med drugim opozorili na morebitne omejitve, kot bi bila denimo nizka zainteresiranost anketirancev oziroma neizpolnjevanje ali površno izpolnjevanje anketnih vprašalnikov, kar se je izkazalo za ne povsem utemeljeno. Zaposleni so namreč rade volje izpolnili vprašalnik in kar je najbolj zanimivo, so v kasnejši medsebojni komunikaciji sami ugotovili, da nimajo popolnih oziroma zadostnih informacij. Glede na to, da je bilo zadnje vprašanje, kjer nas je zanimalo, če zaposleni vedo, kje lahko najdejo informacije, ki jih v zvezi z usklajevanjem zasebnega in poklicnega življenja zanimajo, se zdi, da bo vsaj za to skupino zaposlenih v bodoče lažje usklajevati svoje obveznosti.

Čeprav vprašanja v zvezi s poznavanjem ukrepov in koriščenjem le teh kažejo na neskladje oziroma površno odgovarjanje, pridobljene rezultate nimamo za nepopolne, ampak prav nasprotno, zdi se, da smo s pomočjo vprašalnika že vzpostavili boljši pretok informacij in pravzaprav dosegli namen učinkovitejšega obveščanja oziroma informiranja.

Izpostavimo lahko, da smo z opravljenim raziskovanjem potrdili domnevo in pomanjkanje informacij zaposlenih oziroma pomanjkljivo seznanjenost s prednostmi, ki jih ponuja certifikat, premalo zainteresiranosti med zaposlenimi ter slabo komunikacijo med zaposlenimi in delodajalci, prepoznali kot poglobljeno problematiko. Rešitev vidimo v izboljšanju komunikacije in dodatnem izobraževanju

vseh zaposlenih, predvsem s področja ugodnosti in možnosti, ki jih omogoča certifikat Družini prijazno podjetje.

5 ZAKLJUČKI

Zapisali smo že, da je usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja v današnjem času pravzaprav nujno, še toliko bolj, ker se področji prepletata in sta eden od drugega nerazdružljivo odvisni. Če se podjetje tega zaveda lahko svojemu zaposlenemu precej olajša vsakodnevne tegobe in tako pripomore k boljši kakovosti dela in učinkovitosti v organizaciji.

Danes se skoraj vsak zaposleni posameznik srečuje s težavami pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja, predvsem zaradi delovnega časa, ki je v veliki večini primerov podrejen naravi delovnega mesta ter zahtevam trga in tako v večini primerov bistveno daljši od predpisanega. Zaposleni na delovnem mestu preživljajo vse več časa in zdi se, da so družinske obveznosti drugotnega pomena oziroma za njih zmanjka časa. Tako imenovana intenzifikacija dela ne nazadnje vpliva tudi na načrtovanje družine, ker predvsem mladi pari oziroma mlade ženske odlašajo z načrtovanjem družine v strahu pred preobremenjenostjo in neobvladovanjem situacije. K tovrstnim pomislekom se obračamo tudi po opravljeni raziskavi, ki smo jo izvedli s pomočjo anketnega vprašalnika, ki smo ga razdelili med 50 zaposlenih v družbi DARS d.d.. Koherentnost podatkov nas navdaja z upanjem, predvsem z vidika nadaljnjih implementacij ukrepov, ki bodo usklajevanje poklicnega in družinskega življenja postavljali v ospredje poslovnega in delovnega procesa.

Kot je razvidno iz statističnih podatkov (SURSTAT, 2016), se povprečna starost mater ob rojstvu otroka zvišuje, prav tako se stara aktivno prebivalstvo. O nevdržnosti socialnih sistemov ne pričajo zgolj statistični podatki, prav nasprotno, zlom se zdi neizbežen in ravno na to kaže vsakodnevna realnost, ki od posameznikov zahteva veliko usklajevanja ali celo odrekanja. Podjetje, ki omogoča usklajevanje družinskega in poklicnega življenja, tako skrbi za družbeno kohezijo in lahko rečemo, da opravlja nalogo, ki naj bi bila v domeni države, predvsem tiste, ki se deklarira za socialno, ker pa naš namen, kaj šele cilj, ni bil analiziranje političnega sistema, želimo poudariti zgolj to, da je družini prijazno podjetje tisti socialni mehanizem, za katerega se izkazuje, da je več kot potreben in dobrodošel prav zaradi sodobnega načina življenja in dela.

S svojim delom predstavljamo certifikat Družini prijazno podjetje in dokazujemo njegov pozitivni vpliv na poslovanje podjetja, v našem primeru družbe DARS d.d. ter ne nazadnje pozitivni vpliv na vse uporabnike avtocest v Sloveniji in kar je najpomembnejše, na zaposlene, ki so vitalni del podjetja oziroma organizacije. Eden izmed izpostavljenih ciljev našega raziskovanja je bil tudi preveriti seznanjenost

zaposlenih z ukrepi certifikata oziroma priložnostmi in možnostmi, ki jih certifikat Družini prijazno podjetje omogoča. Z zbranimi odgovori smo potrdili domnevo in kot se je izkazalo v nadaljevanju, prav tako dodatno predstavili nekatere aktivnosti, ki jih družba DARS d.d. izvaja v sklopu certifikata in družini prijazne politike. Na podlagi tega smo oblikovali tudi priporočila, izmed katerih želimo dodatno naglasiti še ukrep, ki ga kot primer dobre prakse zasledimo v nekaterih organizacijah in se dotika področja struktur plačil in nagrajevanih dosežkov. Predlagamo, da se družba DARS d.d. za enega izmed naslednjih ukrepov odloči s tega področja in ga izvaja v obliki spodbude oziroma programa pri izobraževanju otrok, ki bi ga zaposleni starši kot dodaten dohodek prejeli enkrat letno. Podoben ukrep poznajo v organizaciji DHL Ekspres (Slovenija), d.o.o., kjer izvajajo program, ki omogoča spodbujanje oziroma pomoč pri izobraževanju otrok staršev z nizkimi dohodki na družinskega člana (Hartman, 2015b). Prav tako želimo še enkrat poudariti, da je potreba po dodatni in učinkovitejši komunikaciji očitna in predlagamo še dodatne napore, predvsem na področju komuniciranja z zaposlenimi.

Z opravljenim raziskovalnim delom smo uspeli predstaviti ključne zagate sodobnega usklajevanja zasebnega in poklicnega življenja ter prav tako predstavili certifikat Družini prijazno podjetje ter vsaj delno predstavili njegov obseg in vsebino. Poudariti je treba, da ukrepi še zdaleč niso namenjeni zaposlenim z majhnimi otroki, temveč vsem zaposlenim. Seveda so nekateri od ukrepov namenjeni izključno staršem, vendar pri izbiri primernih ukrepov vedno sodelujejo zaposleni z različnimi ozadji, tako da lahko vsaka skupina zaposlenih najde nekaj zase (Hartman, 2015b). Kot bomo izpostavili v nadaljevanju, se zdi, da rezultati kažejo tudi negotovost oziroma pomanjkljivo seznanjenost z vsemi dostopnimi ukrepi in predvsem možnostmi uvajanja novih sprememb.

Ob dejstvu, da je v družbi DARS d.d. tim za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, katerega naloga je prav zbiranje in obravnavanje predlogov in nadalje tudi uvajanje novih, boljših metod dela, ki so usmerjene v usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, so nekateri do prejema certifikata povsem vsakdanji zapleti postali odveč in jih je z ustreznim ukrepom možno odpraviti na ravni celotne družbe. Temu v prid prav tako priča dejstvo, da je seznam ukrepov, ki jih posamezna organizacija ali podjetje omogoča, odprte narave in ga je možno dopolnjevati tako z vidika vsebine že implementiranih ukrepov kot v obliki dodajanja novih ukrepov. Tako so vsi predlogi, ki jih zaposleni imajo, dobrodošli.

LITERATURA IN VIRI

Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105.

Černigoj, M. (1999). Prvi globalni standard za družbeno odgovornost podjetij. *Industrijska demokracija. Strokovna revija za delavske predstavnike in menedžerje v sodobnem podjetju*, 3(2), 14–15.

Družba za avtoceste v Republiki Sloveniji (2015). Poslovnik o načinu izvajanja sprejetih ukrepov za usklajevanja zahtev dela in osebnega življenja zaposlenih. Ljubljana: DARS d.d.

Družba za avtoceste v Republiki Sloveniji (2015a). Družini prijazno podjetje seznam ukrepov. Ljubljana: DARS d.d.

Družba za avtoceste v Republiki Sloveniji, Dars. (2017). *Poslanstvo in vizija*. Pridobljeno 22. septembra 2017 z naslova <https://www.dars.si/> Dokumenti /Onas /Odruzbi/Poslanstvoinvizija651.aspx.

Družba za avtoceste v Republiki Sloveniji, Dars. (2017a). Družbena odgovornost. Pridobljeno 22. septembra 2017 z naslova <https://www.dars.si/Dokumenti/Onas/Odruzbi/Druzbenaodgovornost6.aspx>.

Družba za avtoceste v Republiki Sloveniji, Dars. (2017b). Zaposleni. Pridobljeno 05. oktobra 2017 z naslova <https://www.dars.si/Dokumenti/Onas/Odruzbi/Zaposleni728.aspx>.

Ekvilib Inštitut. (2017). Predstavitev certifikata. Pridobljeno 22. septembra 2017 z naslova <http://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/predstavitev-certifikata/>, <http://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/katalog-ukrepov/>.

COM (2011). Sporočilo Komisije Evropskemu parlamentu, Svetu, Evropskemu ekonomsko-socialnemu odboru in odboru regij. Obnovljena strategija EU za družbeno odgovornost podjetij za obdobje 2011–14. Pridobljeno 22. septembra 2017 z naslova [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/20092014/documents/com/comcom\(2011\)0681/comcom\(2011\)0681sl.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/20092014/documents/com/comcom(2011)0681/comcom(2011)0681sl.pdf).

Fajić, A. (2010). Družbena odgovornost podjetij – Iso standardi 26000. *Zbornik 7. festivala raziskovanja ekonomije in managementa*, 2.–3. december 2010, Koper - Celje - Škofja. Pridobljeno 22. septembra 2017 z naslova: <http://www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/978-961-266-122-9/prispevki/034.pdf>.

Hartman, P. (2015). Usklajeno zasebno in poklicno življenje – koncept, od katerega imajo koristi vsi. V P. Hartman (ur.), *Usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja v praksi: izkušnje z izvajanjem projekta Certifikat Družini prijazno podjetje v Sloveniji* (str. 10–12). Ljubljana: Ekvilib Inštitut.

Hartman, P. (2015a). Družini prijazno podjetje – iz teorije v prakso. V P. Hartman (ur.), *Usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja v praksi: izkušnje z izvajanjem projekta Certifikat Družini prijazno podjetje v Sloveniji* (str. 12–14). Ljubljana: Ekvilib Inštitut.

Hartman, P. (2015b). Ukrepi in primeri dobrih praks pri njihovi implementaciji. V P. Hartman (ur.), *Usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja v praksi: izkušnje z izvajanjem projekta Certifikat Družini prijazno podjetje v Sloveniji* (str. 15–25). Ljubljana: Ekvilib Inštitut.

Hlebec, V. et al. (2013). Staranje, izziv za izobraževanje in medgeneracijsko sodelovanje. Ljubljana: Zveza ljudskih univerz Slovenije.

Jančič, Z. (2002). Nova družbena odgovornost podjetij. *Industrijska demokracija*, 12(4), 4–7.

Jančič, Z. (2004). Družbena odgovornost podjetij in marketinški koncept. *Teorija in praksa*, 41(5-6), 890–901.

Knaflič, T., Nabergoj Svetina, A. in Pahor, M. (2010). Analiza učinkov uvajanja družini prijaznega delovnega okolja. *Economic and Business Review*, 12, 27–44.

Kušljan Kranjc, A. (2015). Usklajevanje poklicnega in družinskega življenja v širši sliki vodenja organizacij. V P. Hartman (ur.), *Usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja v praksi: izkušnje z izvajanjem projekta Certifikat Družini prijazno podjetje v Sloveniji* (str. 8–9). Ljubljana: Ekvilib Inštitut.

Mirvis, P., Googins, B. (2006). Stages of Corporate Citizenship. *California Management Review*, 48(2), 103–126.

Podnar, K. in Golob, U. (2002). Socialna ekonomija in družbena odgovornost: alternativni globalni anarhiji neoliberalizma? *Teorija in praksa*, 39(6), 952–969.

Ramič, S. (2012). Družbeno odgovorno poslovanje. *Zbornik 9. festivala raziskovanja ekonomije in managementa*, 29.–31. marec 2012, Koper - Celje - Škofja. Pridobljeno 22. septembra 2017 z naslova: <http://www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/978-961-266-135-9/prispevki/048.pdf>.

Sadar Černigoj, N. in Mrčela Kanjuo, A. (2007). *Delo in družina: S partnerstvom do družini prijaznega delovnega okolja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Sadar Černigoj, N. in Mrčela Kanjuo, A. (2010). V iskanju ravnotežja med plačanim delom in skrbstvenim delom v družini. *Teorija in praksa*, 47(1), 123–138.

Simončič, M. (2015). Zakaj in kako biti družbeno odgovoren? *Revija za univerzalno odličnost*, 4(3), str. 110–129.

Statistični urad Republike Slovenije, SURS. (2016). *V 2016 se je v enem dnevu v povprečju rodilo 56 otrok*. Pridobljeno 15. septembra 2017 z naslova: <http://www.stat.si/StatWeb/News/Index/6768>.

Tkalec, S. (2014). Konceptualizacija človekovih pravic v 21. stoletju. *Teorija in praksa*, 51(2-3), str. 475–493.

PRILOGA

Priloga 1: Vprašalnik zaposlenim družbe DARS d.d.

Vprašalnik DARS d.d. DRUŽNINI PRIJAZNO PODJETJE

Družba DARS d.d je osnovni certifikat »Družini prijazno podjetje« in s ciljem, da zaposlenim omogoči lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, pridobila sicer že leta 2011. Nadalje je revizorski svet 27. marca 2015 sprejel sklep, da DARS d.d. prejme polni certifikat Družini prijazno podjetje.

Kot je poudarjeno na spletni strani (Dars, 2017), družba to priznanje razume kot spodbudo predvsem za svoje zaposlene, da bi ti še v večji meri koristili možnosti za lažje usklajevanje družinskih in delovnih obveznosti preko ukrepov, ki so jim v okviru certifikata Družini prijazno podjetje omogočeni. V družbi DARS d.d. se tako v okviru projekta Družini prijazno podjetje izvaja 16 ukrepov.

Tako želimo z naslednjimi vprašanji ugotoviti seznanjenost in zadovoljstvo s certifikatom družini prijazno podjetje med zaposlenimi v družbi DARS d.d..

Pred vami je nekaj vprašanj, na katere odgovorite tako, da ustrezni odgovor obkrožite oziroma svoj odgovor pripišete.

1. Z ukrepi, ki jih prinaša certifikat družini prijazno podjetje sem seznanjen/a.
Da Ne
2. Koliko ukrepov iz certifikata Družini prijazno podjetje izvaja družba DARS d.d.?
11
8
16
3. Z družini prijaznimi ukrepi, ki jih zagotavlja družba DARS d.d., sem zadovoljna oziroma zadovoljen.
Zelo zadovoljna/zelo zadovoljen
Zadovoljna/zadovoljen
Nezadovoljna/nezadovoljen
4. Ukrepe iz naslova certifikata družini prijaznega podjetja sem v zadnjem letu koristil?
Da Ne

5. Če ste odgovorili pritrdilno, navedite katere in kolikokrat.

6. Večina ukrepov, ki jih prinaša certifikat Družini prijazno podjetje, je namenjenih zaposlenim, ki imajo predšolske ali šoloobvezne otroke.

Da Ne v celoti Ne

7. Družba DARS d.d. daje dovolj poudarka usklajevanju službenega in družinskega življenja.

Da Ne

8. Vem, kje se lahko informiram glede ukrepov in ugodnosti, ki jih prinaša certifikat Družini prijazno podjetje.

Da Ne

Demografija

9. Spol

Ž M

10. Starost

11. Število otrok

12. Starost otrok

13. Koliko let ste zaposleni v družbi DARS d.d.?
