

# Ukrepi so učinkoviti le, če so koristni tako za podjetje kot za zaposlene

**DUNJA TURK**  
 dunja.turk@finance.si

**Do družine prijazni ukrepi dolgoročno delujejo le, če koristijo tako delodajalcu kot zaposlenemu, zato je treba najti ravnotežje med željami posameznikov in potrebami podjetja, kaže nova raziskava Institute for Employment Studies. Ukrepi slovenskih podjetij so najpogostejše namenjeni zaposlenim z majhnimi otroki, a bi zaradi demografskih gibanj morali biti zastavljeni širše.**

»Promocija do družine prijaznih praks je pomembna pri doseganju evropskega cilja ustvarjanja več in boljših delovnih mest ter večje zaposlenosti žensk. Področje je še pomembnejše zaradi staranja delovne sile. Ravnotežje med zasebnim in poslovnim življenjem pomeni lažje doseganje ciljev posameznikov tako v zasebnem kot v poslovnem življenju, zato lahko posamezniki ostajajo

dlje časa delovno aktivni. Hkrati so takšne prakse pomembne v zdajšnji gospodarski krizi in njenem premagovanju. Delodajalci si v časih večjih pritiskov na trgu želijo obdržati svoje najboljše in najbolj izkušene kadre, namesto da zapravljajo čas in denar za iskanje in usposabljanje novih sodelavcev. Zaradi zasebnih življenjskih razmer lahko prav takšni kadri podjetje zapustijo, zato je ekonomsko smiselno pomagati jim pri usklajevanju obeh področij življenja,« razloge za uvajanje do družine prijaznih politik pojasnjuje Andrea Broughton iz britanskega Institute for Employment Studies, kjer so opravili primerjalno analizo do družine prijaznih praks v nekaterih evropskih državah.

## Od otrok premik k starejšim

Do družine prijazni ukrepi se ne nanašajo le na pomoč zaposlenim staršem z otroki, čeprav so ti pogosto najbolj v ospredju, ampak na vse skupine zaposlenih, na primer posameznike, ki skrbijo za bolne starše ali partnerje, za starejše zaposlene z zdravstvenimi težavami, pa tudi za mlade zaposlene, ki so jim prakse za lažje usklajevanje zasebnega in poslovnega življenja vse pomembnejše. Premik od pomoči podjetij otrokom zaposlenih k pomoči pri skrbi za starejše člane družine že opažajo v Nemčiji, kjer certifikate do družine prijaznim podjetjem podeljujejo od leta 1999, pravi Angela Kienle iz organizacije Beruf und Familie. Podobne certifikate podeljujejo v Avstriji, Italiji in na Madžarskem, po lanski predstavitvi slovenske dobre prakse v

časopisu Guardian pa so se za certificiranje začeli zanimati na Nizozemskem, v Estoniji in državah nekdanje Jugoslavije, so povedali na inštitutu Ekvilib, ki certifikate Družini prijazno podjetje podeljuje v Sloveniji. To je le ena od poti za lažje uvajanje tovrstnih praks, podjetja jih seveda lahko uvajajo tudi samostojno.

## Del kadrovske strategije

Kriza povečini ni močno vplivala na uvajanje do družine prijaznih politik, kaže raziskava, ki jo je Institute for Employment Studies izvedel v Nemčiji, Italiji, Veliki Britaniji, na Švedskem in Poljskem. Delno so jih v zadnjih letih opustili le v nekaj odstotkih sodelujočih podjetij, izjema je Italija, kjer je kar 40 odstotkov podjetij nehalo izvajati ali opustilo uvajanje tovrstnih ukrepov. Inštitut to pripisuje dejstvu, da so do družine prijazne prakse le del širše dolgoročne strategije kadrovskega menedžmenta, cilj katerih je zagotavljanje ustreznih kadrov in znanja v podjetju, poleg tega podjetja načeloma ne želijo opuščati praks, ki povečujejo zadovoljstvo in s tem učinkovitost zaposlenih. Vsi anketiranci menijo, da bo to področje v prihodnje še pomembnejše, kot je zdaj.

Razlogi, zakaj podjetja uvajajo ukrepe, ki veljajo za družini naklonjene, so v vseh državah podobni. Poleg upoštevanja zakonskih predpisov sta glavna razloga povečevanje zadovoljstva zaposlenih – tako pravi 93 odstotkov podjetij – ter povečevanje učinkovitosti zaposlenih – to je najbolj opazno na Švedskem, kjer tako pravi 84,5-odstotka podjetij, druga pa okoli tri četrtine zaposlenih. V Nemčiji je opazen velik delež podjetij, ki politike uva-

jajo zaradi potrebe po tem, da obdržijo najboljše kadre v podjetju, kar je razlog v 93 odstotkih podjetij. Večina podjetij tudi navaja, da s tem pomagajo k hitrejšemu in stroškovno učinkovitejšemu vračanju zaposlenih po daljši odsotnosti zaradi porodniške ali bolezni.

## Najučinkovitejši prilagodljivi delovnik

Najbolj razširjena do družine prijazna praksa je po navedbah Institute for Employment Studies omogočanje dela od doma, skrajšanega delovnika in prilagodljivega delovnega časa. S tem podjetje zaposlenim omogoči, da delajo, kadar so bolj produktivni, lažje usklajujejo različne obveznosti, s tem pa praviloma dosegajo boljše rezultate. V Nemčiji in Veliki Britaniji je v ospredju možnost individualnega dogovarjanja o delovniku, na Švedskem pa je največ podjetij, ki delovnega časa sploh ne beležijo.

V Sloveniji se, tudi zaradi stroge delovnopravne zakonodaje, malo podjetij odloča za omogočanje dela od doma; vseeno se je v okviru pridobitve certifikata Družini prijazno podjetje nekaj podjetij odločilo za tak ukrep. Najbolj priljubljen ukrep je sicer uvedba otroškega časovnega bonusa (starejši dobijo dodaten prosti dan za prvi šolski dan otroka, ko se otrok uvaja v vrtec, pa prožen delovnik z zmanjšano časovno navzočnostjo). Poleg tega so priljubljeni različni ukrepi za varovanje zdravja, novoletno obdarovanje otrok in obdarovanje novorojenca, imenovanje tima za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, ki zaposlenim pomaga do boljše organizacije, uvedba popoldanskega varstva in koticčka za otroke zaposlenih.