

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA SOCIALNO DELO

Nadja Arhar

KAKOVOST DELOVNEGA ŽIVLJENJA V DOMU
STAREJŠIH LOGATEC
MAGISTRSKA NALOGA

Mentorica: doc. dr. Bojana Mesec

Logatec, 2017

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA SOCIALNO DELO

Nadja Arhar

KAKOVOST DELOVNEGA ŽIVLJENJA V DOMU
STAREJŠIH LOGATEC
MAGISTRSKA NALOGA

Mentorica: doc. dr. Bojana Mesec

Logatec, 2017

Zahvala

Iskreno se zahvaljujem vsem zaposlenim v Domu starejših Logatec za sodelovanje v moji raziskavi. Velika zahvala gre tudi direktorici Doma starejših Logatec, gospe Heleni Primc Kalan, ki je odobrila izvajanje raziskave in mi bila v podporo in pomoč.

Iskrena hvala mentorici doc. dr. Bojani Mesec za mentorstvo, za strokovno pomoč in podporo ter usmerjanje tekom pisanja magistrske naloge.

Hvala Tanji Brožič Volf, ki mi je kot mentorica tekom pripravištva omogočila spoznavanje področja dela s starimi, za vse dragocene izkušnje, ki sem jih pridobila.

Hvala Janji za lepa doživetja in vse vzpodbudne besede pri podiplomskem študiju.

In na koncu ...

Najlepša hvala moji družini in prijateljem. Brez vas mi ne bi uspelo.

Povzetek

Kakovost delovnega življenja je zelo pomembna. Ljudje večino življenja preživimo na delovnem mestu. Pomembno je, da se na delovnem mestu počutimo dobro in smo zadovoljni. Delo nam ne bi smelo pomeniti zgolj finančnega vira, ki nam omogoča preživetje. Žal se v kapitalistični družbi, v kateri danes živimo, to vse preveč pogosto dogaja. Splošno nezadovoljstvo z delom prinese različne posledice ne samo v delovni sferi, ampak tudi v zasebnem življenju. Vidiki zasebnega in delovnega življenja se med seboj prepletajo.

S kakovostnim delovnim življenjem omogočimo, da so zaposleni zadovoljni na delovnem mestu in lahko posledično vplivamo tudi na boljše zadovoljstvo v zasebnem življenju. To seveda ni vedno nujno. Zadovoljstvo zaposlenih doprinese tudi k boljši produktivnosti in motiviranosti zaposlenih. Delodajalci bi se tega aspekta morali zavedati in ga raziskovati. Tako pridobijo vpogled v to, kako organizacija deluje in kako zaposleni vidijo delo, ki ga opravljajo. Mnenje zaposlenih je vsekakor zelo pomembno, a nemalokrat preslišano in neupoštevano.

Za vsako organizacijo ali podjetje je pomembno, da doseže določen plan v skladu s finančnimi sredstvi, ki so na razpolago. Produktivnost je torej ključnega pomena. Slednjega ne dosežemo s prisilo in dvigovanjem standardov, ki so v škodo zaposlenih. Na situacijo se je potrebno osredotočiti z različnih zornih kotov. Pomembno je, da delodajalci zagotovijo spodbudno okolje, kjer bodo zaposleni motivirani in zadovoljni. To bo pripomoglo k večji produktivnosti in realizaciji zastavljenih ciljev v določeni organizaciji.

V teoretičnem delu bom predstavila teoretična spoznanja avtorjev na področju kakovosti delovnega življenja. Slednje mi je vsekakor v pomoč pri empiričnem delu moje naloge, kjer sem izvedla raziskavo v Domu starejših Logatec. Podatke sem zbrala s pomočjo anketnega vprašalnika, ki sem ga razdelila zaposlenim. Anketni vprašalnik je pravilno izpolnilo 59 zaposlenih, ki so bili v tednu, ko sem zbirala podatke, prisotni na delovnem mestu. Nekaj zaposlenih je bilo na dopustu ali v bolniškem staležu.

Rezultati, ki sem jih zbrala, so pokazali, da so zaposleni s kakovostjo delovnega življenja srednje zadovoljni. Ocene posameznih vidikov so z izjemo vidika osebnega dohodka ocenjeni med 3–4. Osebni dohodek je s povprečno oceno 2,54 najslabše ocenjen vidik delovnega mesta.

V nalogi sem podala tudi predloge, ki bodo v pomoč pri izboljšanju kakovosti delovnega življenja v Domu starejših Logatec. Pri moji raziskavi sem doživela pozitiven odziv s strani zaposlenih in vodilnih v organizaciji.

Ključne besede: Kakovost delovnega življenja, delovno mesto, medosebni odnosi, motivacija, dom starejših, delo s starimi

Title: Quality of working life of employees in the Dom starejših Logatec

Summary of the master's thesis

The quality of working life is very important. People spend most of their life at work. It's important to feel good and to be satisfied while at work. Work should not represent only a source of income that enables our survival. Sadly in the capitalistic society that we currently live in that is mostly the case. The general dissatisfaction with work brings different consequences not only in the work sphere but also in personal lives. The aspects of personal and work life intervene with each other. With a quality work life we enable satisfaction of employees at their work post and consequently influence the improvement of happiness of their personal life. That is not always necessary. Satisfaction of employees also brings improvements in productivity and motivation of employees. Employers should realize this aspect and investigate it. That way they can gain insight in how the organization works and how employees see the work that they do. The opinion of employees is definitely important but often unheard and not taken into account. It is important for every organization and company that they achieve certain plans in accordance with financial resources which are available. Productivity is of key importance. We do not achieve the following with force and raising standards that work against employees. It is necessary to focus on the situation from different angles. It is important that employers provide an encouraging environment where employees will be motivated and satisfied. This will also assist in improvement of productivity and realization of set goal in certain organizations. In the theoretical part I will present theoretical knowledge of authors on the field of quality working life. The following will certainly be of help in the empirical part of my assignment where I will research in the elderly home in Logatec. I gathered the information with the help of a questionnaire which I handed out to the employees at the elderly home. The questionnaire was correctly filled out by 59 employees who were present at their work post on the week of conducting the research. Some of the employees were on vacation or on sick leave. The results which I gathered have shown that the employees are mediumly satisfied with the quality of their working life. The ratings of individual aspects are rated between 3 and 4 with the exception of personal income. Personal income is with an average of 2,54 the worst rated aspect of the work positions. In the assignment I provided propositions which are going to improve quality of working life in the elderly home in Logatec. During my research I experienced a positive reaction from the side of employees and those leading in the organization.

Key words: Quality of working life, working place, interpersonal relationship, motivation, retirement home, Social work with older people.

Kazalo

1. Uvod.....	11
1.1. Organizacija in upravljanje s človeškimi viri.....	11
1.1.1. Opredelitev organizacije	11
1.1.2. Človeški viri in upravljanje z njimi	14
1.1.3. Vrednote, poslanstvo in vizija v organizaciji.....	18
1.2. Kakovost delovnega življenja	21
1.2.1. Opredelitev kakovosti delovnega življenja.....	21
1.2.2. Kazalniki in vplivi na kakovost delovnega življenja	25
1.3. Motivacija na delovnem mestu	38
1.4. Usklajevanje delovnega in zasebnega življenja	39
1.5. Dom starejših Logatec.....	41
2. Problem.....	42
2.1. Formulacija problema	42
2.2. Raziskovalna vprašanja	43
2.3. Hipoteze	43
3. Metodologija.....	44
3.1. Vrsta raziskave in spremenljivke	44
3.2. Merski instrument in viri podatkov	45
3.3. Populacija in vzorčenje	45
3.4. Zbiranje podatkov	45
3.5. Obdelava in analiza podatkov	46
4. Rezultati in razprava	47
4.1. Spol.....	47
4.2. Starost.....	48
4.3. Stopnja izobrazbe	49
4.4. Dolžina obdobja zaposlitve v organizaciji	50

4.5.	Služba, v okviru katere so zaposleni	51
4.6.	Kazalniki oz. vidiki kakovosti delovnega življenja-osebni dohodek.....	52
4.7.	Osebni dohodek po izobrazbi	53
4.8.	Osebni dohodek glede na čas trajanja zaposlitve	54
4.9.	Pogoji dela: primernost prostoro in opreme	55
4.10.	Pogoji dela: primernost prostorov in opreme glede na stopnjo izobrazbe	56
4.11.	Pogoji dela-primernost prostorov in opreme, glede na čas trajanja zaposlitve	57
4.12.	Pogoji dela- organizacija delovnega procesa.....	58
4.13.	Pogoji dela- organizacija delovnega procesa, glede na stopnjo izobrazbe	59
4.14.	Pogoji dela- organizacija delovnega procesa, glede na čas trajanja zaposlitve.....	60
4.15.	Delovni čas	61
4.16.	Delovni čas glede na stopnjo izobrazbe	62
4.17.	Delovni čas, glede na čas trajanja zaposlitve	63
4.18.	Dopusti in odsotnosti	64
4.19.	Dopusti in odsotnosti, glede na stopnjo izobrazbe	65
4.20.	Dopusti in odsotnosti, glede na čas trajanja zaposlitve	66
4.21.	Fizična varnost pri delu	67
4.22.	Fizična varnost pri delu, glede na stopnjo izobrazbe.....	68
4.23.	Fizična varnost, glede na čas trajanja zaposlitve	69
4.24.	Zaposlitvena varnost.....	70
4.25.	Zaposlitvena varnost, glede na stopnjo izobrazbe	71
4.26.	Zaposlitvena varnost, glede na čas trajanja zaposlitve	72
4.27.	Obveščenost o dogajanju v organizaciji	73
4.28.	Obveščenost o dogajanju v organizaciji, glede na stopnjo izobrazbe	74
4.29.	Obveščenost o dogajanju v organizaciji, glede na čas trajanja zaposlitve	75
4.30.	Odnosi s sodelavci	76
4.31.	Odnosi s sodelavci, glede na stopnjo izobrazbe	77

4.32.	Odnosi s sodelavci, glede na čas trajanja zaposlitve	78
4.33.	Odnosi z nadrejenimi	79
4.34.	Odnosi z nadrejenimi, glede na stopnjo izobrazbe	80
4.35.	Odnosi z nadrejenimi, glede na čas trajanja zaposlitve	81
4.36.	Način reševanja konfliktov na delovnem mestu	82
4.37.	Način reševanja konfliktov na delovnem mestu, glede na stopnjo izobrazbe	83
4.38.	Način reševanja konfliktov na delovnem mestu, glede na čas trajanja zaposlitve	84
4.39.	Zanimivost dela	85
4.40.	Zanimivost dela, glede na stopnjo izobrazbe	86
4.41.	Zanimivost dela, glede na čas trajanja zaposlitve	87
4.42.	Odgovornost pri delu	88
4.43.	Odgovornost pri delu, glede na stopnjo izobrazbe	89
4.44.	Odgovornost pri delu, glede na čas trajanja zaposlitve	90
4.45.	Avtonomija pri delu	91
4.46.	Avtonomija pri delu, glede na stopnjo izobrazbe	92
4.47.	Avtonomija pri delu, glede na čas trajanja zaposlitve	93
4.48.	Možnost izobraževanja in usposabljanja	94
4.49.	Možnost izobraževanja in usposabljanja, glede na stopnjo izobrazbe	95
4.50.	Možnost izobraževanja in usposabljanja, glede na čas trajanja zaposlitve	96
4.51.	Možnost napredovanja	97
4.52.	Možnost napredovanja, glede na stopnjo izobrazbe	98
4.53.	Možnost napredovanja, glede na čas trajanja zaposlitve	99
5.	Razprava in Sklepi	100
6.	Predlogi	102
7.	Seznam virov	103
8.	Priloge	108
8.1.	Anketni vprašalnik	108

Kazalo grafov

Graf 4.1: Spol.....	47
Graf 4.2: Starost.....	48
Graf 4.3: Stopnja izobrazbe	49
Graf 4.4: Dolžina obdobja zaposlitve v organizaciji	50
Graf 4.5: Služba, v okviru katere so zaposleni	51
Graf 4.6: Kazalnik potrebe »IMETI« – osebni dohodek	52
Graf 4.7: Zadovoljstvo z osebnim dohodkom anketirancev glede na izobrazbo	53
Graf 4.8: Zadovoljstvo z osebnim dohodkom glede na čas zaposlitve	54
Graf 4.9: Kazalnik potrebe »IMETI« – pogoji dela (primernost prostorov in opreme)	55
Graf 4.10: Zadovoljstvo s pogoji dela (primernost prostorov in opreme) glede na izobrazbo	56
Graf 4.11: Zadovoljstvo s pogoji dela (prostor in oprema) glede na čas trajanja zaposlitve	57
Graf 4.12: Kazalnik potrebe »IMETI« – pogoji dela (organizacija delovnega procesa)	58
Graf 4.13: Zadovoljstvo z organizacijo delovnega procesa glede na stopnjo izobrazbe	59
Graf 4.14: Zadovoljstvo z organizacijo delovnega procesa glede na čas trajanja zaposlitve	60
Graf 4.15: Kazalnik potrebe »IMETI« – delovni čas	61
Graf 4.16: Zadovoljstvo z delovnim časom glede na stopnjo izobrazbe	62
Graf 4.17: Zadovoljstvo oseb z delovnim časom glede na čas trajanja zaposlitve	63
Graf 4.18: Kazalnik potrebe »IMETI« – dopusti in odsotnosti	64
Graf 4.19: Zadovoljstvo z dopustom in odsotnostjo glede na izobrazbo	65
Graf 4.20: Zadovoljstvo z dopustom in odsotnostjo glede na čas trajanja zaposlitve	66
Graf 4.21: Kazalnik potrebe »IMETI« – fizična varnost.....	67
Graf 4.22: Zadovoljstvo z fizično varnostjo glede na stopnjo izobrazbe	68
Graf 4.23: Zadovoljstvo z fizično varnostjo glede na stopnjo izobrazbe	69
Graf 4.24: Kazalnik potrebe »IMETI« – zaposlitvena varnost.....	70
Graf 4.25: Zadovoljstvo z zaposlitveno varnostjo glede na stopnjo izobrazbe	71
Graf 4.26: Zadovoljstvo z zaposlitveno varnostjo glede na čas trajanja zaposlitve	72
Graf 4.27: Kazalnik potrebe »LJUBITI« – obveščenost o dogajanju v organizaciji.....	73
Graf 4.28: Zadovoljstvo z obveščenostjo o dogajanju v organizaciji glede na stopnjo izobrazbe	74
Graf 4.29: Zadovoljstvo z obveščenostjo o dogajanju v organizaciji glede na čas trajanja zaposlitve	75

Graf 4.30: Kazalnik potrebe »LJUBITI« – odnosi s sodelavci.....	76
Graf 4.31: Zadovoljstvo z odnosi s sodelavci glede na stopnjo izobrazbe	77
Graf 4.32: Zadovoljstvo z odnosi s sodelavci glede na čas trajanja zaposlitve	78
Graf 4.33: Kazalnik potrebe »LJUBITI« – odnosi z nadrejenimi	79
Graf 4.34: Zadovoljstvo z odnosi z nadrejenimi glede na stopnjo izobrazbe	80
Graf 4.35: Zadovoljstvo z odnosi z nadrejenimi glede na čas trajanja zaposlitve	81
Graf 4.36: Kazalnik potrebe »LJUBITI« – načini reševanja konfliktov na delovnem mestu .	82
Graf 4.37: Zadovoljstvo z načini reševanja konfliktov na delovnem mestu glede na stopnjo izobrazbe	83
Graf 4.38: Zadovoljstvo z načini reševanja konfliktov na delovnem mestu glede na čas trajanja zaposlitve	84
Graf 4.39: Kazalnik potrebe »BITI« – zanimivost dela.....	85
Graf 4.40: Zadovoljstvo oseb z zanimivostjo dela glede na stopnjo izobrazbe	86
Graf 4.41: Zadovoljstvo oseb z zanimivostjo dela glede na čas trajanja zaposlitve	87
Graf 4.42: Kazalnik potrebe »BITI« – odgovornost pri delu.....	88
Graf 4.43: Zadovoljstvo z odgovornostjo pri delu glede na stopnjo izobrazbe	89
Graf 4.44: Zadovoljstvo z odgovornostjo pri delu glede na čas trajanja zaposlitve	90
Graf 4.45: Kazalnik potrebe »BITI« – avtonomija pri delu.....	91
Graf 4.46: . Zadovoljstvo z avtonomijo pri delu glede na stopnjo izobrazbe	92
Graf 4.47: Zadovoljstvo z avtonomijo pri delu glede na čas trajanja zaposlitve	93
Graf 4.48: Kazalnik potrebe »BITI« – možnost za izobraževanje in usposabljanje.....	94
Graf 4.49: Zadovoljstvo z možnostjo izobraževanja in usposabljanja glede na stopnjo izobrazbe	95
Graf 4.50: Zadovoljstvo z možnostjo izobraževanja in usposabljanja glede na dolžino trajanja zaposlitve	96
Graf 4.51: Kazalnik potrebe »BITI« – možnost napredovanja.....	97
Graf 4.52: Zadovoljstvo z možnostjo napredovanja glede na stopnjo izobrazbe	98
Graf 4.53: Zadovoljstvo z možnostjo napredovanja glede na čas trajanja zaposlitve	99

1. Uvod

1.1. Organizacija in upravljanje s človeškimi viri

1.1.1. Opredelitev organizacije

Vsaka organizacija ima človeški kapital, s katerim upravlja. Glede na to, da sem raziskavo izvedla v eni izmed organizacij, se mi zdi smiselno predstaviti ključne vidike in ugotovitve s področja organizacije.

Ključ do uspeha določene organizacije so uspešne strategije in uspešno upravljanje s človeškimi viri, s katerimi razpolaga. Izpostavimo lahko različne dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu. Zadovoljstvo je povezano tudi z motiviranostjo delavcev za delo, ki ga opravljajo. Vsekakor bodo delavci, ki so zadovoljni, svoje delo opravili boljše kot delavci, ki niso. To vpliva tudi na produktivnost in uspešnost organizacije.

Na tem mestu bi opozorila na to, kako pomembno je, da so v določeni organizaciji zadovoljene potrebe posameznikov. Vsaka organizacija strmi k čim večji uspešnosti in produktivnosti, ki jo dosežejo z usmerjanjem zmožnosti kadrov. Nemalokrat potrebe zaposlenih niso upoštevane. Ena z drugim je nesporno povezano, o tem piše tudi Možina (2002, str. 3–5), ki med drugim izpostavi, da so zaposleni vsake organizacije zelo pomembna naložba v prihodnost organizacije, ki bodo organizaciji prinesli tudi korist. Za doseganje slednjega je pomembno, da se s kadrom ravna pravilno in pošteno, saj le tako lahko pripomoremo k boljši storilnosti organizacije. Storilnost organizacije lahko dosežemo:

- z zagotavljanjem sodelovanja kadrovskih služb pri pomembnejših odločitvah, ki se nanašajo na uresničevanje poslovne strategije organizacije,
- z vključevanjem kadrovskih virov v reševanje tekočih problemov pred iskanjem zunanjih virov,
- s spodbujanjem kadrovskih strokovnjakov k dajanju pobud in sodelovanju z vodjami in
- s prevzemom odgovornosti vseh managerjev za oblikovanje kadrovske politike organizacije na vseh ravneh.

Nadalje Možina (2002) izpostavi tudi pomembnost poslovne politike organizacije, ki mora biti vsekakor naravnana k zadovoljevanju gospodarskih potreb, a navkljub temu ne smejo biti

spregledane osebne potrebe zaposlenih. Organizacija si mora prizadevati ustvariti takšno delovno okolje, ki bo zaposlene spodbujalo k razvoju in uporabljanju njihovih zmožnosti v največji meri. Vsak posameznik ima določene zmožnosti in vire, s katerimi razpolaga. Potrebno je ustvariti razmere, ki mu bodo omogočile, da bo svoje vire uporabil in tako doprinesel k boljši uspešnosti organizacije. Kot najpomembnejši cilj vsake organizacije Ovsenik in Ambrož (2010, str. 11) izpostavita čim bolj učinkovito poslovanje, pri katerem se porabi čim manj sredstev ob upoštevanju predpostavke, da so potrebe uporabnika čim bolj zadovoljene in izpopolnjene.

Organizacijo težko opredelimo enoznačno. Obstajajo različne teorije in opredelitve organizacije, kljub temu, da gre za (v primerjavi z ostalimi disciplinami) novejšo znanstveno disciplino. Obstajajo različne organizacije, ki se ukvarjajo z različnimi dejavnosti. Posledično obstajajo tudi različni načini vodenja in opredelitve slednjih. V literaturi je ena izmed starejših navedb v povezavi z organizacijo ta, da je organizacija stara toliko, kolikor je stara družba. Organiziranje dela poznamo že od nekdaj. Že v starejših obdobjih zgodovine je bilo potrebno delo organizirati in določiti določene naloge ter zadolžitve določenih članov skupin. Zelo pomembno se mi zdi, da organizacija strmi k nenehnemu usklajevanju potreb in ciljev na obeh straneh, torej tako svojih kot tudi ciljev zaposlenih, ki so najpomembnejši členi. Kot zapiše Ivanko (2014, str. 22–23) je organiziranje povezano s kakršnimkoli proizvodnim delom. Torej je za vsako delo potrebna organizacija in določen predviden potek dela. Tudi Ovsenik in Ambrož (2010, str. 28–30) se strinjata, da je ne samo organizacija, ampak vsak družbeni sistem tako imenovani produkt določenega časovnega obdobja ter fizičnega in kulturnega prostora. S slednjim s strinjam. Seveda se družba v današnjem času zelo hitro spreminja. Skoraj vsakodnevno se srečujemo z določenimi novimi produkti, tehnologijami, znanji in spoznanji. Na družbenem spremembo se moramo znati prilagajati in jih sprejemati. Prav tako se mora tudi organizacija kot družbeni sistem naučiti prilagajati. Skozi celotno obdobje delovanja sistem prehaja skozi različna stanja urejenosti oz. neurejenosti.

Sama bi po prebranih opredelitvah organizacije izpostavila naslednjo opredelitev organizacije, ki jo zapiše Ivanko (2014, str. 29–30) in sicer: »Organizacija je proces, s katerim se zagotavlja smotno in nemoteno sodelovanje posameznih organov organizma podjetja. Slednje sestavljajo vsebinsko določeni elementarni procesi:

- opredeljevanje ciljev,

- delitev in razporejanje dela,
- pripravljanje sredstev za uresničevanje ciljev,
- določanje pravic, dolžnosti in odgovornosti,
- izvajanje načrtov za delo,
- uravnavanje življenja podjetja in
- usklajevanje in kontrola.

Sama se s to opredelitvijo strinjam in jo v določeni meri podprem. Zelo pomembno je, kako si organizacija in vodilni zastavijo cilje in k čemu strmijo. Pri zgoraj navedenih elementarnih procesih bi izpostavila predvsem opredelitev ciljev. Zelo pomembno je, da so cilji opredeljeni realno in obenem tudi v skladu s potrebami zaposlenih, ki doprinesejo tudi k doseganju organizacijskih ciljev. Z zgoraj navedeno opredelitvijo organizacije ni opredeljena samo slednja, pač pa celoten proces vzpostavljanja in delovanja organizacij. Ta proces lahko opredelimo kot proces med ljudmi. Slednje so ključni za delovanje organizacije.

Kot že omenjeno poznamo več vrst organizacij. Kavčič (1991, str. 17–25) organizacije opredeli glede na različne kriterije in sicer:

1. Organizacije glede na cilje članov:
 - delovna organizacija,
 - družbena in politična organizacija in
 - društvene organizacije, društva.
2. Organizacije glede na notranjo strukturo odnosov:
 - centralizirane in decentralizirane organizacije,
 - demokratične in avtokratične organizacije,
 - prisilne in prostovoljne organizacije in
 - visoke in nizke organizacije.
3. Organizacije glede na število članov:
 - male,
 - srednje,
 - velike ipd.

4. Organizacija glede na aktivnost članstva:
 - velika ali majhna aktivnost,
 - enakomerno ali neenakomerno razporejene aktivnost ipd.
5. Organizacija glede na družbeno priznanost oziroma dovoljenost dejavnosti:
 - legalne organizacije in
 - nelegalne organizacije.
6. Organizacija glede na formaliziranost organizacije:
 - formalna organizacija in
 - neformalna organizacija.
7. Organizacija glede na vzorec nastajanja:
 - shematska organizacija in
 - individualna organizacija.

Organizacijo, kjer sem izvedla raziskovalni del moje naloge, tj. Dom starejših Logatec, bi glede na zgornjo tipologijo razvrstila med delovno organizacijo, saj se proizvajajo določene storitve (npr. zdravstvena nega in oskrba, socialne storitve). Uvrstila bi jo med demokratično in legalno organizacijo. Glede na panogo spada med srednje organizacije, saj šteje 90 zaposlenih in 164 stanovalcev. Organizacija je formalna, saj je njeno delovanje predvideno in omejeno s formalnim pravnim aktom in zakonom. Med drugimi organizacijo uvrstimo med shematsko organizacijo, saj je kot institucija v večini elementov primerljiva s sorodnimi institucijami.

1.1.2. Človeški viri in upravljanje z njimi

Človeški viri so gonilna sila vsake organizacije in vsakega podjetja. Zelo pomembno je, kako z njimi ravnamo in kaj jim nudimo, torej kakšno delovno okolje vzpostavimo.

Pri opredelitvi človeških virov moramo biti pozorni na to, da ne gre zgolj za to, da so zaposleni človeški vir. To vsekakor drži, a tudi zaposleni imajo svoje vire, s katerimi razpolagajo. Vsak posameznik je edinstven člen določene organizacije in določenega kolektiva, tima. Vsakega posameznika je potrebno spoštovati in ceniti.

O tem piše tudi Lipičnik (1998, str. 23–27), ki se med drugim osredotoči na posameznikove zmožnosti, sposobnosti. Zapiše, da je to širok pojem, na katerega ne smemo gledati ozkogledno. Širši pogled na človekove zmožnosti zajema vse posameznikove znane in neznane lastnosti. Zmožnosti so zelo raznovrstne in zajemajo posameznikove psihične, fizične in fiziološke zmožnosti. Na slednje vplivajo različni dejavniki od okolja, vzgoje do genske osnove.

Ožji pogled na človekove zmožnosti se z organizacijskega vidika osredotoči predvsem na posameznikove sposobnosti, znanja, spretnosti in osebnostne lastnosti. Od organizacije je odvisno, kakšne sposobnosti in znanja od posameznika pričakuje. Lahko bodo v eni organizaciji te lastnosti ključne, v drugi ne. Sposobnosti lahko razdelimo na štiri različne spektre, in sicer:

- intelektualne,
- motorične,
- senzorične in
- mehanske.

Ljudje smo si različni in takšne so tudi naše sposobnosti. Od dela in delovnega mesta je odvisno, katere sposobnosti se od delavca na določenem delovnem mestu pričakujejo.

Vsekakor ne smemo spregledati človekove osebnosti in njegovih osebnostih lastnosti. To se mi zdi pri delu z ljudmi ključnega pomena. Odnosi so v današnji družbi zelo pomembni, saj smo v stalnem stiku z različnimi ljudmi. Vodilni se nemalokrat srečujejo z upravljanje in vodenjem zaposlenih. Na to v svojem delu opozori tudi Sonja Treven (1998, str. 64–67), ki meni da se managerji s težavami pri vodenju srečujejo tudi zaradi prevelikih zahtev. Izpostavi teorije osebnosti psihologije, ki bi bile lahko vodilnim v organizacijam v pomoč pri upravljanju in usmerjanju, ter vodenju človeških virov. Izpostavila je naslednje tri teorije:

- Freudova teorija osebnosti

Teorija izpostavi predvsem to, da si je osebnost posameznika zelo težko razložiti zgolj na podlagi zavesti. Potrebno se je posvetiti tudi podzavesti, kjer so zapisane določene karakteristike. Poudarek posveča predvsem otroškemu obdobju. V tem obdobju po njegovem mnenju posameznik pridobi največ izkušenj, ne glede na to, ali gre za pozitivne ali negativne izkušnje. Velik poudarek nameni tudi dednosti, ki vsekakor v določeni meri vpliva na našo osebnost. Določen del gradnje osebnosti pripiše različnim biološkim dejavnikom. Vsekakor

so pomembni tudi vplivi iz okolja in vzgoja, a ne samo v najzgodnejšem otroškem obdobju, pač pa skozi celotno življenjsko oz. otroško/mladostno obdobje.

- Allpotrova teorija osebnosti

Teorija se osredotoča predvsem na posameznikove zavestne trenutke v vedenju. To pomeni, da se osredotoči na trenutno vedenje in se ne osredotoča na vedenja in ravnanja iz preteklosti. Izpostavi tudi, da so osebnosti posameznikov popolnoma različne, tako kot so različne tudi posameznikove lastnosti. Vsak posameznik je edinstven. Z navedenim se strinjam. V določenih lastnostnih smo si sicer med seboj lahko podobni, a je vsekakor vsak posameznik edinstven. Velik poudarek pri motivih, ki vplivajo na človekovo življenje, pripisuje biološkim dejavnikom. Izpostavi razliko med dejavniki pri otrocih in odraslih. Pri otrocih naj bi bili v ospredju bolj motivi kot so lakota, žeja, toplota, medtem ko pri odraslem lahko opredelimo različne motive višje stopnje, npr. učenje, integracija ipd.

- Socialne teorije osebnosti

Socialne teorije za razliko od prejšnjih dveh teorij v ospredje postavljata družbene dejavnike. Izpostavljeno je, da na posameznika zelo vplivata razred ali skupina, ki ji pripada. Velik pomen pripišejo tudi težnji po superiornosti, ki naj bi pripomogla k temu, da si posamezniki prizadeva, da bi na nek način premagal svojo nemoč. Pri odraslem človeku se slednje izraža kot občutek manjvrednosti. Pripadniki te teorije se v določenih vidikih strinjajo tudi s teorijo Freuda, ki velik poudarek pripisuje dogodkom iz otroških let.

Teorije sem izpostavila, ker menim da je zelo pomembno, da imajo vodilni znanje o človekovi osebnosti. Tako bodo lažje izbrali posameznika za določeno delovno mesto in mu obenem omogočili, da svoje vire in sposobnosti uporabi v največji meri. Nemalokrat se vodilni srečujejo z neprimernim kadrom in posledično prihaja do nezadovoljstva na strani delavcev. Poznavanje teorij osebnosti pripomore k boljšem razumevanju posameznika in njegovega vedenja. S tem principom lahko posamezniku omogočimo, da se na delovnem mestu upoštevajo tudi njegove potrebe in s tem povečamo njegovo zadovoljstvo na delovnem mestu.

V organizaciji obstajajo različni modeli ravnanja z zaposlenimi. Od organizacije same in njenega vodstva je odvisno, na kakšnem modelu bo temeljilo delo. Lipičnik (1998, str. 29–31) v svojem delu izpostavi naslednje modele:

- Administrativni model

Ključne značilnosti navedenega modela so osredotočenost na različno dokumentacijo in podatke, s katerimi razpolagajo. Podatki so urejeni v različnih poročilih in evidencah. Gre zgolj za zbiranje različnih podatkov o delavcih. S tem modelom naj bi začela večina podjetij, nekatera še danes uporabljajo ta model. Podatki o zaposlenih so vsekakor pomemben vir, a številčni podatki nam težko predstavijo celovito sliko in poglede ter potrebe zaposlenih.

- Legalni model

Poudarek je predvsem na delovno pravni zakonodaji. Osredotočenost je na pogodbi, ki jo delodajalec sklene z zaposlenim. S tem se določijo pravice in obveznosti obeh strani; tako delodajalca kot tudi delavca. Vsekakor je pogodba ključnega pomena, a za dobro in kvalitetno upravljanje s človeškimi viri to ni dovolj. Pogodba je sestavljena skoraj univerzalno za vsakega delavca, kljub temu da je na delavca z določenega vidika potrebno gledati kot individuum.

- Finančni model

V ospredju tega modela so finance. Vsak delavec za delodajalca predstavlja določen strošek. Glavni stroški, ki nastane pri zaposlitvi, so med drugim različne vrste zavarovanj. Glede na gospodarsko in finančno stanje v državi, je cilj predvsem ta, da se najde kader, ki je za delodajalca najbolj ugoden in mu ne povzroča dodatnih stroškov.

- Vodstveni model

Pri tem modelu je v ospredju vodenje. Na slednje lahko gledamo iz dveh različnih zornih kotov, saj se je tudi model razvijal v dve smeri. V določenih situacijah imamo vodilne, ki nimajo pooblastil za delo z ljudmi, in so jim svetovale za to usposobljene osebe. To bi bilo potrebno, ko bi prišlo do določenih težav. Druga smer razvoja je šla v smer, kjer vodje sicer imajo pooblastila za delo z ljudmi, a jim primanjkuje konkretnih izkušenj na tem področju.

Pripomba [PK1]: Nesmiseln stavek.

- Humanistični model

Navedeni model se osredotoča na zelo pomembne vidike vsake organizacije in sicer na vrednote, sposobnosti in potencialne zaposlenih. Izpostavi, da je zelo pomembno razvijanje vrednot glede na potrebe in cilje organizacije. Izpostavi tudi pomembnost razvijanja posameznikovih sposobnosti, ki pripomorejo tudi k osebnemu razvoju in karieri.

- Vedenjsko-spoznavni model

Ključne definicije modela so predvsem to, da ljudje, ki v organizaciji skrbijo za človekove zmožnosti in potrebe, sledijo vsem relevantnim spoznanjem in izsledkom znanosti. Te

ugotovite je potrebno uporabiti tudi v praktičnih in konkretnih situacijah, do katerih prihaja v določeni organizaciji.

Vsak izmed zgoraj navedenih modelov ima tako pozitivne kot negativne vidike. Potrebno je uporabiti določene značilnosti vsakega modela, da bi ustvarili model, ki bi bil najbolj uspešen v določeni organizaciji. Vsekakor ne smemo spregledati določenih vidikov in značilnosti vsakega izmed njih. Težko bi izpostavila model, ki prevladuje v organizaciji Doma starejših Logatec. Prisotne so značilnosti vseh navedenih modelov, ki se med seboj prepletajo.

1.1.3. Vrednote, poslanstvo in vizija v organizaciji

Vsekakor je zelo pomembno izpostaviti vrednote, poslanstvo in vizije v organizaciji. Od slednjega so odvisni tudi cilji, h katerim strmi organizacija.

Vrednote Musek Lešnik (2007, str. 15) opredeli kot posplošena in relativno trajna pojmovanja o ciljih in pojavih, ki:

- a) jih visoko cenimo,
- b) se nanašajo na široke kategorije stvari in odnosov ter
- c) usmerjajo naše vedenje.

Z navedenim s strinjam. Vsekakor so vrednote nekaj, kar nas spremlja in je na nek način zakoreninjeno v vsakemu posamezniku. Posameznik v določeno organizacijo vstopi že z njemu lastnimi vrednotami in prepričanjem. Iz tega lahko povežemo, da morajo biti vrednote v določeni meri podobne vrednotam organizacije. Človek, čigar vrednote so tako različne vrednotam organizacije, v kateri je zaposlen, bo v takšni organizaciji nezadovoljen. O tem govori tudi Musek Lešnik (2007, str.19), ki zapiše, da lahko pride v primeru konflikta med organizacijskimi vrednotami in vrednotami posameznika do različne frustriranosti, jeze, stresa, nezadovoljstva, kar gotovo za določeno organizacijo ni dobro in negativno vpliva tako na produktivnost določenega podjetja, kot tudi na samo kakovost življenja zaposlenih. Nadalje Musek Lešnik (2008, str. 93) izpostavi, da večja, kot je stopnja ujemanja med vrednotami podjetja in posameznika, večja je verjetnost za vzpostavitev pogojev, ki omogočajo zadovoljstvo zaposlenih, boljše počutje, pripadnost.

Vrednote so torej pomembne za vsako organizacijo. Pomembno vprašanje, ki je neizbežno, je: kako postaviti jasne vrednote v organizacije, ki bodo vsekakor pripomogle tudi k uspehu

organizacije? Musek Lešnik (2007, str. 20–21) izpostavi ključne napake, ki se pojavljajo pri opredeljevanju vrednot:

- Prepustitev opredeljevanja organizacijskih vrednot posameznikom

Ljudje so nedvomno v določeni meri omejeni s svojimi izkušnjami, kar ni nujno vedno slabo. A potrebno je nekaj več. Hitro se zgodi, da pri opredeljevanju vrednot sledimo določenemu splošnemu prepričanju, ki pa ni nujno najbolj ustrezen.

- Prepustitev opredeljevanja organizacijskih vrednot nekomu od »zunaj«

Veliko organizacij v določenih zadevah išče pomoč in podporo od zunaj. Seveda to ni nujno narobe. Včasih je zaželeno in nujno potrebno. Pozorni morajo biti na to, da jim zunanji izvajalci ne narekujejo in določajo vrednot. Zunanja pomoč je dobrodošla predvsem kot konstruktivna podpora, ki organizaciji omogoči razjasnitev vrednot, ki so že prisotne v organizaciji, in na podlagi katerih organizacija deluje in postavlja cilje, h katerim sledi.

- »Posvajanje« vrednot od drugod

To je zelo pogosta praksa, katere se poslužuje veliko organizacij. Hitro nas lahko prepriča mnenje, da je to, kar je dobro za ostale organizacije, nedvomno dobro tudi na našo organizacijo. Na takšen način prevzamejo vrednote drugih organizacij. To je velika napaka, saj je vsaka organizacija edinstvena. Tudi zaposleni v določeni organizaciji so edinstveni in se vsekakor med seboj razlikujejo.

Pomembno se mi zdi izpostaviti ključne napake, do katerih prihaja, ko organizacija opredeli svoje vrednote. Vodilni se morajo tega zavedati. Opredelitev vrednot je nedvomno zahtevna naloga. S tem je pogojena produktivnost določene organizacije, kot tudi zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu in tudi kakovost njihovega delovnega življenja.

Poleg vrednot organizacije se mi zdi pomembno izpostaviti tudi poslanstvo organizacije. Musek Lešnik (2008, str. 129) poslanstvo opredeli kot razmišljanje o tem, kaj počne določeno podjetje in zakaj to počne. Izpostavi tudi ključno razliko med poslanstvom in vrednotami, ki je predvsem to, da vrednote opredeljuje to, kako določeno podjetje nekaj počne, in ne kaj je to in zakaj.

Zelo pomembno je, da je poslanstvo opredeljeno in predstavljeno tudi širši javnosti, ki dobi vpogled v to, kaj organizacija počne. Organizacija tako poskrbi tudi za prepoznavnost v okolici. Nejasno opredeljeno poslanstvo v določeni organizaciji lahko privede tudi do določenih težav, na katere med drugim opozori tudi Musek Lešnik (2003, str. 175):

- pomanjkanje povezanosti z organizacijo, ker ni prisotnega občutka in razumevanja identitete organizacije,
- pomanjkanje občutka zvestobe in predanosti organizaciji, ker ni prisotnega občutka in znanja o tem, kaj organizacija počne in zakaj sploh obstaja,
- zaposleni preveč časa posvetijo dejavnostim, ki niso pomembne, ker nimajo znanja o prioritetah organizacije in o tem, katere dejavnosti so postranskega pomena,
- organizacija ne more razmišljati o možnostih in izzivih, ki jo čakajo, ker ljudje različno razumejo in vrednotijo njene prioritete in
- organizacija ne začuti, kdaj je čas, da preneha z neko neučinkovito in neuspešno dejavnostjo in preusmeri energijo v druge dejavnosti, ki so ključnega pomena za uresničevanje poslanstva.

Navedene težave se mi zdijo zelo kompleksne, ki posledično vplivajo tudi na kakovost delovnega življenja zaposlenih. Zaradi takšnih nejasnosti lahko pride do nezadovoljstva in jeze med zaposlenim. Pomembno je, kako je zastavljena definicija poslanstva organizacije, saj se prav s tem izognemo marsikateri nepotrebnemu težavi.

Izpostavila bi še zadnjo dimenzijo v navedenem sklopu, in sicer vizijo. Poleg vrednot in poslanstva je pomembna tudi vizija posamezne organizacije. Musek Lešnik (2008, str. 159) o viziji zapiše, da je predstava organizacije in zaposlenih, kam želijo pri svojem delu priti. Vizija je torej privlačna podoba, ki je usmerjena v prihodnost in daje uresničljive usmeritve in cilje.

Burt Nanus (v Musek Lešnik 2003, str. 253–254) zapiše, da ima vizija na organizacijo zelo močne posledice, ki so za obstoj in delovanje organizacija pomembne. Ustvarjanje vizije naj bi sprožilo naslednje procese v organizacije:

- vizija krepi občutek pripadnosti in daje zaposlenim energijo,
- vizija osmišlja delo,
- vizija utemeljuje standarde odličnosti in
- vizija postane most med sedanjostjo in prihodnostjo.

Vizija se mi zdi ključnega pomena. Zelo pomembno je, da ljudje v delu, ki ga opravljajo vidijo smisel in se jim zdi pomembno ter smiselno. Tako so za svoje delo posledično bolj motivirani in vedno k čemu strmijo. Dobro zastavljena in opredeljena vizija omogoči in

poveča občutek pripadnosti organizaciji. Čutijo se pomemben del kolektiva, k strmi k doseganju skupnih ciljev na skupni poti, kar je lahko tudi zelo zahtevno. Ravno vizija spodbudi zaposlene in jim da vso potrebno energijo za doseganje ciljev.

1.2. Kakovost delovnega življenja

Kakovost delovnega življenja je zelo pomembna. Izpostavimo lahko različne vidike. Kakovost delovnega življenja lahko uvrstimo med dele kakovosti življenja na splošno. Predstavlja nedvomno zelo pomemben del oz. vidik, saj ljudje večji del dneva (in zato tudi življenja) preživimo na delovnem mestu.

Obstaja več opredelitev kakovosti življenja na splošno. Izpostavila bi opredelitev, ki jo izpostavi Rus (v Svetlik 1995, str. 21), in sicer naj bi bila kakovost življenja »agregatni pojem za vse tiste pogoje, ki so potrebni za srečo, ne pa sreča kot taka in se meri činitelji, ki omogočajo zadovoljstva, ne pa z merjenjem zadovoljstva kot takih.« Dalje zapiše, da kakovost življenja predstavlja »ideal-tipski način življenja, s socialno blaginjo pa neko realno stanje, ki bolj ali manj ustreza ideal-tipskemu načinu življenja, z življenjsko ravniyo pa označujemo agregatni indeks kontrole nad sredstvi, s katerimi si zagotavljamo socialno blaginjo.«

Torej je za doseganje socialne blaginje potrebnih več različnih sredstev. V nadaljevanju dela se bom osredotočila predvsem na en del kakovosti življenja, in sicer na kakovost delovnega življenja in na različne vidike, ki določajo delovno življenje.

Predstavila bi še nekaj splošnih podatkov, ki so objavljeni na spletni strani Statističnega urada Republike Slovenije in se nanašajo na splošno kakovost življenja. Kakovost življenja opredelijo s stopnjo tveganja revščine (13,9 % oseb), kazalnikom zaupanja potrošnikov (1 odstotna točka), stopnjo tveganja socialne izključenosti (18,4 % osebe), deležem gospodinjstev z dostopom do interneta (78,0 %) in samooceno splošnega zadovoljstva z življenjem (7,1 povprečje) (<http://www.stat.si/StatWeb/Field/Index/10>).

1.2.1. *Opredelitev kakovosti delovnega življenja*

Družba in zaposleni se nemalokrat soočajo z velikimi težavami, ki so med drugim povezane tudi z gospodarsko krizo in brezposelnostjo. V takih časih se pogosto vprašamo, ali obstaja

delovno mesto, kjer je posameznik lahko zadovoljen. Danes je kljub temu, da mediji izpostavljajo, da je stanje na trgu dela prijaznejše, veliko ljudi brez zaposlitve. Vilič Klenovšek (1993, str. 75) opozarja, da se brezposelni med seboj razlikujejo po različnih lastnostih; od barve kože, spola, izobrazbe do etičnega izvora, družbenih in domačih okoliščin, iz katerih izhajajo. Osebi, ki ostane brez zaposlitve, se po njenem mnenju med drugimi težavami, ki jih prinese brezposelnost (finančna nesigurnost in nestabilnost, morebitna odvisnost od različnih socialnih transferjev) poruši tudi posameznikova podoba o sebi in samozavest.

Kot zapiše Vilič Klenovšek (1993, str. 79), so težave, s katerimi se soočajo brezposelne osebe, kljub razlikam v osebnostnih in drugih lastnostih naslednje:

- pomanjkanje denarja,
- izguba zaupanja in samospoštovanja,
- omejena prizadevnost,
- poslabšanje osebnih in družbenih spretnosti,
- čedalje hujša osamitev,
- hud osebni in družinski pritisk,
- onemogočen dostop do informacij in
- neskladje med sposobnostmi in sprotnimi zaposlitvenimi zahtevami.

Pri opredelitvi kakovosti delovnega življenja se mi zdi zelo pomembno omeniti tudi brezposelnost. Izkušnja z brezposelnostjo nedvomno vpliva na posameznikove poglede in samokritičnost na delovnem mestu. Brezposelnost je za posameznika lahko tudi stresna.

Looker in Gregson (1993, str. 30–31) stres opredelita kot »neskladje med dojemanjem zahtev na eni strani in sposobnosti za obvladovanje zahtev na drugi strani. Razmerje med dojemanjem zahtev in oceno sposobnosti za kljubovanje pritiskom odlično vpliva na doživljanje škodljivega in prijaznega«.

Razlikujemo dve vrsti stresa, prijazni in škodljivi stres. Občutki, ki nas preplavijo med prijaznim stresom, opredelimo kot prijetne, vznemirljive, spodbudne in navdušujoče. Takšna oblika stresa prinese obenem tudi zagon in motivacijo, da se podamo k doseganju novih ciljev. Pogosto se zgodi, da si posamezniki želijo novih izidov in novih nalog. Nasprotje takšnega stresa je škodljivi stres. Ob takem stresu posamezniki doživljajo občutke kot so tesnoba, nemoč, nezadovoljstvo. Obstajajo različni dejavniki, ki spodbudijo in povzročijo

škodljivi stres. Nedvomno pa posameznik, ki se sooča z negativnim, ne zmore inovativnih idej in želje po doseganju zastavljenih ciljev. Posledično se zmanjša produktivnost in uspešnost na delovnem mestu (Looker, Gregson: 1993, str.30).

Stres sem izpostavila, ker menim, da se veliko ljudi s stresom sooča ne samo v primeru brezposelnosti, ampak tudi na delovnem mestu. Slednje pogojuje tudi splošno zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu. Slednje Mihalič (2008, str. 4–5) definira kot »izrazito pozitivno emocionalno stanje posameznika, ki je rezultat načina doživljanja dela, pojmovanja in ocenjevanja stanja delovnega okolja, izkušenj pri delu ter načina občutenja vseh elementov dela in delovnega mesta.«

Kakovost delovnega življenja lahko opredelimo na različne načine. Wetrher in Davis (v Svetlik 1995, str. 162) slednje opredelita kot »povečanje produktivnosti s pomočjo boljše motiviranosti in večjega zadovoljstva delavcev, zmanjšanje stresnih situacij, izboljšanje komuniciranja ter zmanjševanja odpora do sprememb«. Avtorja izpostaviti tudi poglede glede avtorskega vodenja, ki je bilo včasih močno prisotno in naj bi povzročilo dvig produktivnosti. Slednje ima ravno nasprotno dolgoročne posledice, in sicer povzroči, da zaposleni organizacijo zapustijo ali dobijo do nje odpor.

Delamotte in Takezawa (v Kavar Vidmar 1998, str. 3) kakovost delovnega življenja opišeta kot reševanje težav, ki so povezane z delom. Poudarita tudi, kako pomemben vpliv ima kakovost delovnega življenja na zadovoljstvo delavcev in posledično na uspešnost organizacije same. Različne elemente kakovost delovnega življenja razdelita na:

- Tradicionalne

Sem lahko razvrstimo vidike, ki so že zelo dolgo znani kot zelo pomembni. Eden takšnih vidikov je zagotovo delovni čas.

- Pošteno obravnavanje delavca

Tukaj lahko izpostavimo predvsem poštenost in pravičnost ter enakopravno obravnavo vseh zaposlenih, ki med drugim pomeni tudi nediskriminatoren način upravljanja s človeškimi viri.

- Vpliv na odločitve

Ključnega pomena je predvsem zmanjšanje alienacije in odtujitve delavcev.

- Izziv vsebine dela

Zelo pomemben vidik, ki se med drugim osredotoča predvsem na osebnostno raven vsakega posameznika in mu omogoči osebno rast v zvezi z delom, ki ga opravlja.

- Delovno življenje

Lahko rečemo, da gre za proces, ki traja vse življenje oz. večji del življenja, predvsem v aktivnem obdobju in je vsekakor povezan z življenjskim ciklusom.

Ilič in Svetlik (v Mandič 2000, str. 79–80) izpostavita dva teoretična temelja, ki pripomoreta k opredelitvi kakovosti delovnega življenja:

- pojmovanje kakovosti delovnega življenja kot sklopa ustreznih fizičnih, psihičnih in socialnih pogojev dela in kot koncepta, ki se nanaša na delo oziroma zaposlitev in
- Allardtova konceptualizacija kakovosti življenja.

Allardtova konceptualizacija je usmerjena na zadovoljevanje določenih potreb ljudi. Osredotočena je predvsem na tri skupine potreb: potrebe »imeti«, »biti« in »ljubit«. Gostiša (2001, str. 7–70) v svojem delu zapiše posamezne kazalnike za vsako potrebo posebej:

➤ **Potrebe »IMETI«**

Zadovoljevanje potrebe »imeti« predstavlja zagotavljanje materialnih potreb in potreb po varnosti. V sklopu te potrebe lahko izpostavimo več kazalnikov, s katerimi se preverja kakovost delovnega življenja:

1. *Osebnostne in materialne potrebe:*

- a) osebni dohodek (plača in drugi prejemki),
- b) dodatek k plači.

2. *Materialne potrebe v zvezi z opravljanjem dela:*

- a) tehnološki in organizacijski pogoji opravljanja dela, ki vplivajo na počutje pri opravljanju dela (primernost delovnih prostorov in tehnologij, organizacija delovnega procesa ipd.),
- b) drugi pogoji dela, ki vplivajo na počutje pri delu (delovni čas, dopusti in odsotnosti, ipd.).

3. *Potrebe po varnosti:*

- a) fizična varnost,
- b) zaposlitvena varnost,

- c) socialna varnost in
- d) pravna varnost glede pravic iz delovnega razmerja.

➤ **Potrebe »BITI«**

Z zadovoljevanjem potrebe »biti« zadovoljimo potrebe po samopotrjevanju in samouresničevanju z delom in osebnostni rasti. Kazalniki, ki so izpostavljeni, so naslednji:

1. *zanimivost in ustvarjalnost dela* (raznovrstne naloge, možnost inovacij ipd.),
2. *zahtevnost dela (fizična in psihična) ter odgovornost pri delu,*
3. *svoboda in samostojnost (avtonomija) pri delu oz. možnost tako imenovane individualne participacije,*
4. *možnost za učenje (izobraževanje, usposabljanje in izpopolnjevanje) in*
5. *možnost strokovnega (horizontalnega) napredovanja.*

➤ **Potrebe »LJUBITI«**

1. *Obveščenost (o dogajanju v podjetju, rezultatih, perspektivi podjetja),*
2. *medsebojni odnosi in sistem internega komuniciranja v podjetju (sistemi vodenja, odnosi s sodelavci in nadrejenimi, načini reševanja konfliktov ipd.),*
3. *priznanja, profesionalne nagrade, možnost statusnega (vertikalnega napredovanja),*
4. *druge oblike organizacijske participacije zaposlenih, zlasti finančne in lastniške in*
5. *ugled dela.*

Zgoraj navedene kazalnike sem povzela po mag. Matu Gostiši. Na slednje sem se pri raziskovalnem delu naloge osredotočila tudi sama. V nadaljevanju bom predstavila ključne kazalnike. Nekatere sem uporabila tudi pri razlikovanju kakovosti delovnega življenja v Domu starejših Logatec.

1.2.2. Kazalniki in vplivi na kakovost delovnega življenja

1.2.2.1. Osebni dohodek

Osebni dohodek je vsekakor zelo pomemben, saj nam v neki meri omogoča dostojno življenje in preživetje. Danes je v svetu kapitalizma, v katerem živimo in se nahajamo, večina življenjsko pomembnih stvari povezanih in pogojenih z denarjem. Ljudje potrebujemo finančna sredstva za naš obstoj. Potrebujemo jih, da plačamo položnice, kredite, prehrano.

Višina plače je odvisna od različnih faktorjev in dejavnikov, o tem piše tudi Kavar Vidmar (1998, str. 93), ki višino plače povezuje z ekonomsko in socialno politiko v državi,

mednarodno konkurenco, ponudbo in povpraševanjem po delovni sili, organiziranostjo in močjo delodajalcev, tradicijo in stališči o pravičnih razmerjih med plačami.

Kresal (2000, str. 18) je plačo označila kot temeljno pravico, ki je vezana na pogodbo o zaposlitvi, ki jo delavec sklene z delodajalcem. Za posameznika plača predstavlja vir preživetja in mora biti dostojna oz. takšna, da posamezniku omogoči preživetje in dostojno življenje tudi v primeru odsotnosti zaradi bolezni, porodniške, letnega dopusta. V takšnih primerih delavcu pripada nadomestilo plače.

Plača je spodbudna, če je izpolnjenih več različnih dejavnikov. Poter in Lower (v Kavar Vidmar 1998, str. 94) izpostavita naslednje dejavnike, ki morajo biti izpolnjeni, da lahko trdimo, da je plača spodbudna:

- plača mora biti odvisna od učinka oziroma storitve dela,
- vidno mora biti, da je odvisna od storitve dela,
- zaposleni morajo biti seznanjeni s tem, kako se odloča o njihovem plačilu in
- zaposleni morajo imeti dovolj informacij, da lahko svojo plačo primerjajo s plačo ostalih zaposlenih.

Lahko izpostavimo, da ima plača tudi motivacijski učinek na zaposlene, saj pripomore k temu, da zaposleni določeno delo opravijo z večjim veseljem in motiviranostjo za doseg ciljev organizacije in osebnostnih ciljev. O tem piše tudi Mihalič (2008, str. 38–39), ki zapiše da je že ob sklenitvi pogodbe nemalokrat plača tista, ki prevlada pri odločitvi. Zelo verjetno je namreč, da bodo posamezniki zaradi plače določeno delo sploh sprejeli in ga opravljali. Hkrati pa je tudi zelo majhna verjetnost, da bomo zgolj zaradi plače določeno delo opravljali z veseljem, zato je potrebno še veliko drugih ključnih dejavnikov. Plača ima torej učinek v primeru, da je povezana z uspešnostjo posameznika, njegovimi znanji in sposobnostmi. Plača bo delovala motivacijsko v primeru, da se bo povečala skladno z posameznikovo uspešnostjo. Seveda v praksi ni vedno tako. Pogosto se zgodi, da so ljudje primorani sprejeti delo in plačilo, ki ni v skladu s posameznikovimi sposobnostmi in ni zadostno, da bi posamezniku omogočilo dostojno življenje. Ljudje se pogosto že na razgovoru za določeno delovno mesto bojijo izpostaviti in vprašati o višini plače, saj mislijo, da jih delodajalci zaradi tega ne bodo izbrali za opravljanje določenega dela.

Plača je lahko sestavljena iz variabilnega in nevariabilnega dela. Mihalič (2008, str. 39) zapiše, da je najbolj ugodno razmerje med fiksnim in variabilnim delom 70:30. Določena podjetja imajo ravno obratno razmerje in je višji del plače variabilni; s tem naj bi spodbudili in

Pripomba [PK2]: Preveri citiranje, imaš dvakrat oklepaj in enkrat zaklepaj. Ni smiselno.

motivirali zaposlene za boljšo uspešnost in še boljše doseganje rezultatov. Seveda je v praksi plača, ki je sestavljena iz zgoraj navedenih dveh delov, še vedno bolj izjema kot stalnica.

Zaposlene lahko poleg plače, ki predstavlja osebni dohodek, stimuliramo in motiviramo tudi z drugimi nagradami. Mihalič (2006, str. 216–217) zapiše, da je zelo pomembno, da so merila v sistemu nagrajevanja jasna, objektivna in nedvoumna. Poudari, da morajo nagrade temeljiti zgolj na uspešnosti vsakega posameznika. V praksi se je izkazalo, da so bolj kot denarne nagrade učinkovite intrinzične oz. nedenarne nagrade. V ta segment lahko uvrstimo predvsem dodatne proste dni, napotitve na različna izobraževanja, simbolne nagrade, plačilo športnih aktivnosti, službeni avto, službeni telefon ipd. Vsekakor nedenarne nagrade v smislu dodatnih izobraževanj in prostih dni organizaciji doprinesejo več kot denarna nagrade posamezniku.

Zakon o delovnih razmerjih določa, da je plača določena že s pogodbo o zaposlitvi in mora biti vedno v denarni obliki oz. drugače, če je tako določeno s kolektivno pogodbo. Z zakonom je predviden tudi minimalni znesek, ki ga mora delodajalec upoštevati. Kot sem že omenila, je plača sestavljena iz osnovne plače in dela plače za delovno uspešnost in dodatkov. Osnovna plača se določi na podlagi zahtevnosti dela, za katerega je delavec sklenil pogodbo o zaposlitvi z delodajalcem. Pri določevanju delovne uspešnosti se poleg gospodarnosti upošteva tudi kvaliteto in obseg opravljenega dela.

1.2.2.2. Pogoji dela in fizična varnost pri delu

Pri kazalniku pogoji dela sem se osredotočila na dve dimenziji, in sicer na primernost prostorov in opreme ter na organiziranost delovnega procesa.

Delovni prostor in pogoji dela morajo biti zagotovljeni v takšni meri, da se posameznik pri delu počuti varno in da je obenem poskrbljeno tudi za njegovo zdravje. Slednje je tudi ena izmed razsežnosti kakovosti življenja. Na zdravje med drugim vpliva tudi socialno-ekonomski položaj. Nižji socialno-ekonomski položaj glede na številne opravljene raziskave vpliva tudi na nižjo pričakovano življenjsko dobo in večjo stopnjo pojavljanja različnih kroničnih bolezni (Černigoj Sadar, Brešar 1996, str. 183).

Glede na to, da delo v domu starejših zajema tudi veliko nege in oskrbe, so primerni delovni prostori in oprema, ki jo uporabljajo zaposleni v različnih enotah, ključnega pomena.

Mihalič (2008, str. 62) izpostavi, kako delovno okolje in prostor pomembno vplivata na to, kako se zaposleni na delovnem mestu počutijo in so zadovoljni. Pomembno je, da se zagotovi

prostore, ki so v skladu z varnostnimi zahtevami in so urejeni ter čisti. Na splošno je pomembno tudi dobro prezračevanje in vlažnost prostorov.

Organizacija delovnega procesa je pomembna predvsem zato, da delovni proces teče tako, kot je dogovorjeno in vsak izmed zaposlenih ve, kakšne so njegove naloge in dolžnosti. Tako preprečimo, da bi prihajalo do določenih nejasnosti in nesporazumov, kar hitro privede do konfliktnih situacij.

Fizična varnost pri delu je opredeljena že v Kolektivni pogodbi za dejavnost zdravstva in socialnega varstva (v nadaljevanju: kolektivna pogodba), ki je zavezujoča tudi za Dom starejših Logatec. Določeno je, da mora zavod poskrbeti, da je delo prilagojeno posamezniku in so izbrani pravilni delovni in tehnološki postopki ter je zmanjšan škodljivi vpliv na zdravje delavcev. Delo mora slediti tudi znanemu tehničnemu napredku. Poudarek mora zavod posvetiti tudi politiki varstva pri delu in tehnologiji ter socialnim odnosom in vplivom delovnega okolja. Delodajalec mora najmanj enkrat letno organizirati preventivne preglede za delavce, ki delajo neposredno z bolniki, infektivnim materialom oz. so bolj zdravstveno ogroženi. Za ostale zaposlene je ta pregled obvezen na tri leta. Seveda mora delodajalec poskrbeti za primerna zaščitna sredstva in delovno obleko. V Domu starejših Logatec poskrbijo za različna izobraževanja na tem področju. Prav tako so vsi zaposleni vključeni v izobraževanje in preverjanje varstva pri delu, ki ga izvaja zunanji izvajalec.

1.2.2.3. Delovni čas, dopust in odsotnost

Delovni čas je lahko razporejen zelo različno. Zakon o delovnih razmerjih v 142. členu opredeli delovni čas kot efektivni delovni čas in čas odmora, ki pripada delavcu. Torej je efektivni delovni čas tisti čas, v katerem delavec dela in je na razpolago delodajalcu ter izpolnjuje delovne obveznosti, ki so določene s pogodbo o zaposlitvi. Prav efektivni delovni čas je osnova za izračun produktivnosti. Nadalje v 143. členu polni delovni čas opredeli kot 40 ur dela na teden, ta obseg naj ne bi bil daljši. Seveda so tudi izjeme, ko delavec opravi nadurno delo, npr. ob morebitnem povečanem obsegu dela.

Tudi kolektivna pogodba opredeli delovni čas kot 40-urni. Zaradi narave dela, kjer je potrebna stalna prisotnost delavcev zaradi določenih storitev, ki se izvajajo nepretrgoma, je določeno, da se lahko delovni čas lahko razporedi na naslednje načine:

- razporeditev letnega delovnega časa,

- delo v izmenah in
- delo v dežurstvu in stalni pripravljenosti.

Ravno slednje razporeditve dela so eden izmed dejavnikov, ki jih lahko razvrstimo med posebne pogoje dela, zaradi katerih je delavec upravičen do dodatnih dni dopusta. Zakon o delovnih razmerjih v 159. členu določi minimalni obseg letnega dopusta, tj. štiri tedne. V skladu s kolektivno pogodbo se lahko obseg letnega dopusta poveča. Okoliščine, ki so v kolektivni pogodbi zapisane kot razlog za povečanje letnega dopusta, so naslednje:

- delovna doba v efektivnem trajanju,
- zahtevnost delovnega mesta,
- delovni pogoji,
- psihične obremenitve,
- socialne in zdravstvene razmere in
- starost.

Delovni čas vpliva tudi na zasebno življenje, saj si moramo aktivnosti, prosti čas in družinske obveznosti prilagoditi in organizirati glede na svoj delovni čas. Zelo pomembno je, kako preživimo, čas ki nam ostane poleg delovnega, to je svoj prosti čas. Černigoj Sadar (v Svetlik 1995, str. 197) za prosti čas povzame definicijo Roberta (1988), ki prosti čas opredeli kot spekter aktivnosti, ki niso nujno povezane z ekonomsko vlogo in vse pozitivne izkušnje, ki jih doživljamo po opravljenem delu oz. aktivnostih, ki nam jih določijo drugi. Vsak posameznik prosti čas preživlja glede na svoje želje in potrebe. Danes je prostega časa čedalje manj, saj se način dela zelo razlikuje od načina dela v industrijskem obdobju. Kljub temu je zelo pomembno, da si vsak posameznik vzame čas zase in prosti čas preživi tako, kot želi sam. Tudi to je tista dimenzija, ki prosti čas razlikuje od delovnega časa. Černigoj Sadar (1991, str. 19) izpostavi pojem »zaznana svoboda«, ki se nanaša na to, da je aktivnost izbrana zato, ker je posameznik sam tako želel, kar za aktivnosti na delovnem mestu ne moremo vedno trditi.

Prosti čas pozitivno vpliva na naše občutje in posledično tudi na našo storilnost nad delovnem mestu. Nekateri avtorji delovni čas označijo kot demotivatorja. Zmanjšal naj bi zadovoljstvo na delovnem mestu, saj naj bi predstavljal neko vrsto prisile. O tem piše tudi Mihalič (2008, str. 63–65), ki predlaga, da bi se fiksni delovni čas ukinil tam, kjer ni nujno potrebna točna določitev ure prihoda in odhoda. S tem bi zaposleni imeli večjo možnost izbire in soodločanja. Pomembno bi bilo samo, da je delo opravljeno v določenih rokih. Zaposleni bi lahko sami organiziral potek dela.

1.2.2.4. Zaposlitvena varnost

Zaposlitvena varnost je za posameznika zelo pomembna, saj mu omogoča določeno mero sigurnosti. Na trgu dela je zelo težko pričakovati, da bo določena zaposlitev večna. Včasih je bilo drugače. Pogodba za nedoločen čas je bila bolj pogosta kot danes. Gospodarske razmere se spreminjajo zelo hitro in to je eden izmed razlogov, zakaj je zaposlitvena varnost tako nestabilna.

Mihalič (2008, str. 74–75) opozori na problem ogroženosti varnosti zaposlitve. Slednje pogojuje predvsem z nestabilnostjo trga in hitrih gospodarskih sprememb, ki so zadnja leta zelo pogosta. Zaposleni bodo svoje delo opravljali bolje in delo bo manj stresno, če bodo vedeli, da zaposlitve ne bodo izgubili. Občutki, ki so prisotni, ko se zavedamo, da ni zaposlitvene varnosti, negativno vplivajo na posameznika in prav tako tudi na njegovo produktivnost ter motiviranost na delovnem mestu. Značilno je, da je zaposlitvena varnost pomembnejša za posameznike z nižjo stopnjo izobrazbe, ki naj bi bili ravno zaradi tega težje zaposljivi. Vemo, da danes temu ni tako. Delež ljudi, ki so izobraženi, se veča, prav tako ni majhen delež tistih, ki imajo visoko izobrazbo in so brezposelni ali pa opravljajo delo, ki ni v skladu z njihovo stopnjo izobrazbe.

Zaposlitvena varnost vpliva tudi na materialno varnost. Kavar Vidmar (1998, str.84) izpostavi, kako pomembna je varnost zaposlitve iz materialnega vidika. Opredeli jo kot določeno dobrino, ki je za posameznika ključnega pomena za dostojno življenje. Delovno mesto oz. organizacija, kjer je posameznik zaposlen, se lahko spreminja, pomembno je le, da ostane delovno-pravni status nespremenjen oz. neprekinjen.

1.2.2.5. Obveščenost o dogajanju v organizaciji

Z obveščenostjo delavcev jim omogočimo, da dobijo obširen pogled na dogajanje v organizaciji. Tako dobijo občutek pomembnosti in enakovrednosti. Na takšen način lažje

spoznajo vrednote, poslanstvo in vizijo, kateri sledi organizacija. Z obveščenostjo lahko tudi zmanjšamo možnost nesoglasij in konfliktov v organizaciji.

Kolektivna pogodba v drugem delu izpostavi pomembnost obveščanja delavcev o vseh zadevah, ki vplivajo na socialno-ekonomski položaj zaposlenih in o vseh pravicah, ki zaposlenim pripadajo iz naslova delovnega razmerja. Delavci naj bi bili obveščeni zlasti o:

- položaju zavoda,
- razvojnih ciljih zavoda,
- spremembi dejavnosti,
- organizacijskih spremembah,
- letnem obračunu in
- letnih programih dela in poslovanja.

V domu redno potekajo zbori delavcev, kjer so prisotni vsi zaposleni v organizaciji. Na zboru lahko podajo svoje mnenje, predloge, pripombe. Vsakodnevno poteka tudi raport zdravstveno negovalne enote in sestanek strokovnih delavcev. Enkrat tedensko je organiziran kolegij, kjer so poleg direktorice prisotni strokovni delavci in vodje posameznih služb v domu. Obveščenost se mi zdi zelo pomembna, saj le tako lahko zagotovim vključenost zaposlenih pri doseganju vizije in ciljev organizacije.

1.2.2.6. Odnosi in komuniciranje v organizaciji

Odnosi v organizaciji so ključnega pomena. Ljudje smo v medsebojnih stikih vsakodnevno. Komuniciramo tako v osebem življenju kot tudi v delovnem okolju in na delovnem mestu. Pozitivni odnosi in dobra komunikacija med zaposlenimi in z nadrejenimi je ključ do uspešne in produktivne organizacije.

Različni avtorji odnose opredeljuje zelo različno. Izpostavila bi naslednjo opredelitev, ki jo zapiše Hay (1999, str. 100–104) in pravi, da je ravno od odnosov v organizaciji odvisno, kako bodo drugi gledali na to, kako je opravljeno naše delo. Stik z ljudmi je ena izmed naših temeljnih potreb, saj smo ljudje socialna bitja. Pomembno je, da smo kot odrasla oseba sposobni sprejeti mnenje, ki se mogoče razlikuje od našega in ga hkrati tudi spoštovati. Hay izpostavi tudi tako imenovane potrditve, ki so del pripoznavanja, torej tega, da sočloveku

damo določeno veljavo in obenem tudi potrdimo njegov obstoj. Zgoraj imenovane potrditve se med seboj razlikujejo. Ločimo med tako imenovanimi pozitivnimi in negativnimi potrditvami. Pozitivne potrditve v nas prebudijo občutek, da se počutimo dobro v zvezi z nami samimi in drugimi, negativne potrditve pa sprožijo ravno nasproten občutek, torej da se v zvezi z nami samimi in drugimi ne počutimo dobro. Potrditev lahko razdelimo tudi na pogojne in brezpogojne. Prve so tiste trditve, ki jih dobimo z določenim razlogom, zato ker nekaj počnemo in so lahko vezane na naše delo. Druge potrditve so tiste, ki jih dobimo brez določenega razloga, torej so vezane zgolj na obstoj.

Kot sem že omenila, smo si ljudje med seboj zelo različni. Človekovo vedenje je zelo kompleksen pojav in ga je zelo težko meriti in proučevati. Kot zapiše Mihalič (2008, str. 71) je pomembno, da zaposlene obravnavamo celostno, torej z vsemi njegovimi lastnostmi in potrebami kot so socialne, psihološke, fiziološke. Vsak zaposlen ima v svojem življenju več vlog. Seveda se vse te vloge med seboj prepletajo in iluzorno je pričakovati, da določeno vlogo izoliramo. Lahko se zgodi, da določene osebne težave vplivajo tudi na njegovo delo. Pomembno je, da smo sočutni in vzpostavimo takšen odnos, ki posamezniku omogoči priznanje vseh njegovih vlog.

Posameznik na delovnem mestu ravna tudi v skladu s svojimi osebnostnimi lastnostmi, torej tako kot ravna v resnici v življenjskih situacijah tudi izven okvirov organizacije. Vedenje posameznika je odvisno od različnih dejavnikov. Vukovič in Florjančič (1998, str. 141) izpostavita naslednje dejavnike, ki poglavitno vplivajo na posameznikovo vedenje:

- prirojene lastnosti,
- družbeno okolje in kultura,
- način njegove rasti in vzgoja,
- način pridobivanja izkušenj in
- dejstvo o tem, kakšne izkušnje si je pridobil.

Pomembno se mi zdi izpostaviti tudi socialne stike z ljudmi, ki so prisotni na vsakem delovnem mestu. Stiki lahko potekajo na različne načine in so odvisni od različnih dejavnikov. Ambrož in Mihalič (1998, str. 51) izpostavita, da je zelo pomembno, kako k stikom pristopimo, pri svojem delovanju moramo biti neodvisni in se o sebi odločamo sami,

hkrati pa smo se sposobni vživeti v čustva in probleme ostalih ljudi. Zmoremo demokratičen odnos, ki je brez predsodkov in ni stereotipen.

Ule (2004, str. 207) izpostavi, da socialne interakcije lahko potekajo na različnih nivojih in so različno kompleksne. Sama interakcija zajema tako posameznika kot tudi celoten proces, ki vzpostavlja in ohranja skupine. Produkt interakcije je komuniciranje.

Komunikacija je zelo pomembna za ohranjanje in izpostavljanje različnih odnosov. Weisinger (2001, str. 147) komunikacijo označi kot temelj vseh odnosov. Z navedenim se strinjam. Vsak odnos se začne preko komunikacije, pa naj gre za verbalno ali neverbalno komunikacijo. Velik pomen pripiše tudi učinkovitim komunikacijskim sposobnostim, ki so na delovnem mestu ključnega pomena.

Obstaja ogromno različne literature in teorij, ki nas učijo o uspešnem komuniciranju. Giblin (2000, str. 26–29) zapiše naslednje nasvete v zvezi z uspešnim komuniciranjem, ki po njegovem mnenju pripomorejo tudi k všečnosti ostalih:

- naučite se strinjati,
- če se z nekom strinjate, mu to tudi povejte,
- če ne gre za nekaj pomembnega, ljudem ne povejte, da se z njimi ne strinjate,
- priznajte svojo zmoto,
- odrecite se prerekanju in
- z bojevitežem ravnajte previdno.

Sama se z navedenim ne strinjam v celoti. Pomembno se mi zdi, da ima vsak posameznik pravico do svojega mnenja, ki ga lahko izrazi ne glede na to, za kako pomembno zadevo gre. Za nekoga je lahko določena situacija zelo pomembna, medtem ko drugi takšni situaciji ne pripisujejo velikega pomena. Ne zdi se mi pravilno, da se naučimo strinjati. To pomeni, da smo v podrejenem položaju, če nekomu damo veljavo, a se z njim ne strinjamo. Svoje pogled avtor utemelji s tem, da s takšnim načinom vzpostavimo boljše odnose na delovnem mestu, saj ljudje težko sprejemamo drugačne mnenje in posledično tiste ljudi, ki se z njimi ne strinjajo. Prav tako ljudje ne marajo posameznikov, ki so konfliktni in tistih, ki jim oporekajo.

Izpostavila bi tudi pomen timskega dela. Delo v domu zajema tudi timski pristop. Sodelujemo v strokovnem timu, kjer smo posamezniki različnih delovnih mest z različnimi mnenji in pogledi. Pomembno je, da smo kot strokovni tim izvedenski in profesionalni ter s svojimi kompetencami in znanji strmimo k doseganju ciljev, ki smo jih zastavili. Mihalič (2006, str. 247) o timskem delu zapiše, da je zelo pomembno, da se posamezni član tima zavzame za svoje odgovornosti in naloge. Izpostavi tudi pomen nehierarhičnega odnosa med člani tima in kompetentnost vseh članov.

O skupinski komunikaciji in timskemu delu piše tudi Weisinger (2001, str. 187–190), ki uspeh tima pripiše predvsem učinkoviti komunikaciji med člani tima v ključnih situacijah. Meni, da je ključnega pomena dinamično poslušanje, odločnost, kritičnost in sodelovanje pri reševanju problemov. Seveda je po dobro opravljenem delu dobrodošla tudi pohvala, ki posameznika na nek način tudi nagradi za uspešno opravljeno delo. S tem se strinja tudi Zidar Gale (2004, str. 140).

Komunikacija mora biti nehierarhično naravnana. Ravno dvosmerna komunikacija, ki je naravnana demokratično, pripomore k uspešnosti organizacije in vpliva tudi na zmanjšanje konfliktov, do katerih prihaja na delovnem mestu. S takšnim načinom komunikacije pripomore k povečanju zadovoljstva zaposlenih (Mihalič 2006, str. 250).

V vsaki organizaciji je veliko ključnih vidikov in pogojev odvisnih od vodje. To je tista oseba, ki delo usmerja in skrbi, da strmijo k določenemu cilju, ki je v skladu z vizijo organizacije. Vodja naj bi po mnenju različnih avtorjev imel določene lastnosti, ki pripomorejo k uspešnosti organizacije. Kavčič (1991, str. 215) kot ključne in najbolj stabilne lastnosti vodje izpostavi naslednje:

- sposobnosti (inteligentnost, pozornost, verbalna sposobnost, originalnost, dobro presojanje),
- dosežki,
- odgovornost,
- participacija,
- status in

- situacija (mentalna raven, usposobljenost, potrebe in interesi vodenih).

Nadalje Kavčič (1991, str. 220) izpostavi različne načine oz. stile vodenja:

- avtoritarni,
- patriarhalni,
- informirajoči,
- svetovalni,
- kooperativni,
- participativni in
- demokratični.

Seveda se lahko cilji med seboj prepletajo in se v enem stilu vodenja kažejo različne lastnosti več stilov. Smiselno je tudi mnenje mag. Renate Mihalič (2008, str. 22), ki izpostavi da morajo vodje in zaposleni biti zavezniki na skupni poti. Na poti morajo biti enakopravni in vsak mora vložiti trud v skladu s svojimi zmožnostmi in sposobnosti. Izpostavljeno je tudi, da mora vodja ceniti in verjeti v svoje zaposlene. Ključni trenutki so tisti, ko zaposleni izgubijo voljo in ne zaupajo več v svoje sposobnosti, takrat dober vodja poskrbi za motivacijo in še naprej zaupa v svoje zaposlene.

1.2.2.7. Zanimivost dela in inovativnost

Delo naj bi bilo tako, da je za zaposlene zanimivo, jim predstavlja izziv in ga lahko opravljajo z večjim zadovoljstvom ter trdom.

Delodajalci se zavedajo, da je zelo pomembno, da so zaposleni na delovnem mestu zadovoljni in je kakovost primerna. Pomembno je, da so zaposleni pri svojem delu inovativni in ustvarjalni, to veliko prinese tudi k sami produktivnosti organizacije. Mihalič (2006, str. 212–213) poudari, da morajo delodajalci to inovativnost samo spodbujati in podpreti. Ne glede na delo in delovno mesto zaposlenega mora biti prisotno spodbujanje zaposlenih, saj je to tudi eno izmed meril uspešnosti. S spodbujanje inovativnosti krepí in pospešimo rast

človeškega kapitala. Mihalič izpostavi tudi, da bi ravno inovativnost morala biti eden izmed glavnih pogojev, ki mora biti izpolnjen pri napredovanju.

Nekateri avtorji izpostavijo, da naj bi spodbujati inovativnost s pomočjo nagrajevanja zaposlenih. Ilič (2004, str. 179) izpostavi, da bi nagrade za spodbujanje inovativnosti morale biti tako denarne kot tudi nenedenarne. S tem bi zaposlene samo še bolj motivirali pri inovativnosti in ustvarjalnem razmišljanju.

1.2.2.8. Avtonomija pri delu in možnost soodločanja

Pomembno je, da je posamezniki pri svojem delu v določeni meri in v skladu s pravili samostojen. S tem zaposleni dobijo občutek, da jim vodje zaupajo in jih vidijo kot kompetentne in sposobne za opravljanje svojega dela. Svetlik (1995, str. 171) avtonomijo opredeli kot »izbiro odločanja delavca o načinu opravljanja dela.«

Drugi pomemben vidik je pravica delavcev do soodločanja o načinu opravljanja dela in drugih komponent, ki so povezane s samim delom. Zaposleni imajo pogosto občutek podrejenosti in manjvrednosti, to lahko privede do tega, da so nezadovoljni na delovnem mestu in čutijo odpor ter nezaupanje. Slednje lahko vodi tudi v nesporazume in konflikte. Mesec (1992, str. 103) zapiše, da je odločitev, ki je sprejeta skupno, torej tudi s strani delavcev, bolje sprejeta in uveljavljena kot tista, ki je sprejeta individualno.

Kavar Vidmar (1998, str. 96) vpliv delavcev na odločanje poveže tako z ekonomskimi kot tudi s humanitarnimi razlogi. Izpostavi, da lahko delavci vplivajo na odločanje s pomočjo ali brez pomoči sindikata. Tudi s kolektivno pogodbo je določeno, da delavci lahko sodelujejo pri upravljanju zavoda posamezno ali preko predstavništev. V manjših organizacijah, kjer je zaposlenih do 20 zaposlenih, se predstavništva ne oblikujejo. V Domu starejših Logatec je predstavnik delavcev tudi član sveta zavoda, ki upravlja organizacijo.

1.2.2.9. Izobraževanje in usposabljanje

Delodajalec mora poskrbeti, da je njegov kader ustrezno izobražen in usposobljen za delo, ki ga opravlja. Prakse in načini dela se nenehno spreminjajo. Tudi s kolektivno pogodbo je določeno, koliko dni letno se mora posamezni delavec izobraževati oz. strokovno izpopolnjevati. Slednje je povezano s stopnjo izobrazbe. S kolektivno pogodbo je določeno, na kakšen način se lahko strokovni delavci izpopolnjujejo, in sicer:

- s praktičnim delom na drugih delovnih mestih v zavodu v katerem delajo, na katerih lahko pridobijo nova znanja oziroma lahko razširijo svoje strokovno znanje,

- s praktičnim delom v ustreznih strokovno organiziranih organizacijah ali zavodih, kjer lahko pridobijo novo znanje oziroma razširijo svoje strokovno znanje,
- na tečajih,
- na seminarjih in
- na kongresih ter simpozijih.

V današnji moderni organizacijah se izpostavljajo drugačni načini izobraževanja in usposabljanja zaposlenih. Poudarek je predvsem na vseživljenjskem učenju. Mihalič (2006, str. 188–189) izpostavi pomembnost vseživljenjskega učenja, ki strmi k nenehnemu obnavljanju že obstoječih znanj in dopolnjevanju le-teh. Izobraževanje je danes zelo načrtno določeno, ciljno usmerjeno in sistematično. Izobraževanje in raznolike delovne izkušnje vsekakor doprinejajo k posameznikovi karieri. Slednjo različni avtorji opredeljujejo zelo različno. Cvetko (2002, str. 48) planiranje kariere označi kot »proces, v katerih posamezniki ugotavljajo lastne spretnosti, interese in vrednote, pri tem ocenjujejo katere možnosti jim ustrezajo in postavljajo cilje ter snujejo plane za doseganje teh ciljev.«

Ustvarjanje kariere in planiranje le-te je proces, ki poteka v kratkem času. Gre za zelo kompleksen pojav, ki je pogojen z različnimi dejavniki. Definitivno lahko delodajalci veliko pripomorejo pri razvijanju in načrtovanju kariere zaposlenih.

1.2.2.10. Možnost napredovanja

Napredovanje lahko za zaposlene pomeni tudi potrditev, da je delo, ki ga opravljajo, opravljeno dobro. S tem dobijo potrditev in motivacijo za nadaljnje delo. Možina (2002, str. 66) napredovanje označi kot sistem, ki vključuje različne spektre. Šlo naj bi za soodvisnost med več dejavniki, ki so delovna uspešnost, razvojne zmožnosti, strokovno izpopolnjevanje in izobraževanje.

Vsekakor je pri napredovanju potrebno upoštevati več različnih spektrov in dejavnikov. Zakon o sistemu plač v javnem sektorju določa pogoje, ki se upoštevajo pri napredovanju javnega uslužbenca v višji plačni razred. Upošteva se predvsem delovna uspešnost, ki je izkazana v določenem napredovalnem obdobju. Slednja se ocenjuje na podlagi:

- rezultatov dela,
- samostojnosti, ustvarjalnosti in natančnosti,
- zanesljivosti,

- kvalitetnem sodelovanju in organizaciji ter
- drugih sposobnosti pri opravljanju dela.

1.3. Motivacija na delovnem mestu

Motivacijo sem skozi nalogo že nekajkrat omenila. Vsekakor ima motivacija pri določanju kakovosti delovnega življenja zaposlenih zelo pomemben vpliv, mimo katerega ne morem. Od nje je odvisno, koliko bo posamezen delavec uspešen pri opravljanju svojega dela in koliko truda in npora bo v delo vložil. Posledično vpliva tudi zadovoljstvo zaposlenih in na produktivnost.

Grubiša (2001, str. 22–23) izpostavi, da zaposleni vedno opravljajo natančno tista dela, ki se od njih pričakujejo. Pomembno je, da zaposlene motiviramo in jih spodbudimo. Ravno volja posameznika predstavlja motivacijo, da je določeno delo opravljeno. Vodje so odgovorni, da se za to vzpostavijo potrebni pogoji.

Vsaka aktivnost posameznika ni spodbujena s samo enim dejavnikom. Tukaj gre za kombinacijo več različnih dejavnikov, ki vzajemno vplivajo in spodbujajo posameznika za opravljanje določenega dela. O tem piše tudi Lipičnik (1998, str. 155–163), ki izpostavi različne motive, ki jih ima posameznik in vplivajo na njegov odnos do samega dela. Izpostavi različne dejavnike, ki vplivajo na motivacijo pri posamezniku. Osredotoči se na naslednje dejavnike:

- individualne razlike (potrebe in stališča),
- organizacijska praksa (sistem nagrad in pravila) in
- značilnosti dela (različne zmožnosti, prepoznavanje nalog, značilnosti nalog, avtonomija, povratne informacije).

Kombinacija zgoraj navedenih dejavnikov vpliva na motivacijo zaposlenih. Seveda ima vsak izmed nas različno mnenje in stališče. To je pogojeno z različnimi dejavniki in tudi z našo vzgojo, kulturo in okoljem, iz katerega izhajamo. Na samo motivacijo močno vpliva tudi organizacija s svojim načinom dela in pravili, ki so prisotna v njej.

Poznamo kar nekaj različnih motivacijskih teorij. Sama bi na tem mestu izpostavila samo motivacijsko teorijo Maslowa. Slednja se mi zdi zelo pomembna, saj se osredotoča na potrebe, ki jih ima vsak posameznik, ne glede na ostale karakteristike, po katerih se

razlikujemo. O motivacijski teoriji Maslowa piše tudi Lipičnik (1998, str. 164–165). Teorija temelji na temu, da si človekove potrebe sledijo v določenem vrstnem redu. Posameznik naj bi najprej strmel k zadovoljevanju najosnovnejših potrebe, ki jim rečemo tudi fiziološke potrebe. Ko posameznik zadovolji te potrebe, se lahko premakne po lestvici potreb navzgor. Ostale potrebe, ki jih mora posameznik zadovoljiti so:

- fiziološke potrebe,
- potreba po varnosti,
- potreba po pripadnosti in ljubezni,
- potreba po ugledu in
- samopotrjevanje.

V različnih raziskavah je bilo ugotovljeno, da obstajajo razlike med različnimi državami glede na pomembnost potreb, ki jo pripisujejo določeni potrebi. Mogoče to lahko povežemo z različnim načinom življenja in vrednotami, ki prevladujejo v določeni državi. Obstajajo tudi razlike glede na zadovoljenost določenih potreb v določeni državi. Sama bi to povezala predvsem s socialno politiko in zakonsko urejenostjo področja v različnih državah.

1.4. Usklajevanje delovnega in zasebnega življenja

Posameznik potrebuje veliko organizacije, da uskladi delovno in zasebno življenje. Delovni čas je razporejen zelo različno. Lahko se zgodi, da oba partnerja opravljata delo v različnih izmenah, kar lahko s sabo potegne kar nekaj težav. Nekateri nimajo možnosti varstva otrok znotraj širše družine. Tudi delovna doba in starost ob upokojitvi se višata, zato je danes večina starih staršev še v službah in nimajo možnosti nuditi varstvo vnukom.

O težavah, s katerimi se srečujejo starši, pišeta tudi Marčela in Sadar (2006), ki izpostavita naslednje ključne težave:

- težave pri iskanju službe zaradi starševskih obveznosti,
- onemogočeno karierno napredovanje ali karierno nazadovanje zaradi prihoda novega družinskega člana,
- morebitni daljši delovni čas in dopolnilne službene obveznosti,
- zmanjšanje kvalitete medosebnih odnosov v službi zaradi starševstva in
- prekinitvev pogodbe o zaposlitvi po rojstvu otroka.

Ugotovimo lahko, da je teh težav kar nekaj. Veliko je odvisno od delodajalca samega in od vizije organizacije. Različni delodajalci na družinsko življenje gledajo različno. Nekateri so zelo odprti in zaposlenim ponudijo različne možnosti in prilagoditve.

Dom starejših Logatec je še ena v nizu organizacij, ki je imetnik certifikata družini prijazno podjetje. S tem načinom zaposlenim omogočijo lažje usklajevanje delovnega in poklicnega življenja. Certifikat ima sigurno tako dolgoročne kot tudi kratkoročne učinke na organizacijo in zaposlene. Izpostavimo lahko predvsem povečanje motivacije zaposlenih, večjo pripadnost organizaciji, večjo storilnost, večje zadovoljstvo, ublažitev stresa, zmanjšanje fluktuacije, bolniških odsotnosti, število nezgod.

Nekaj ukrepov in aktivnosti, ki se v okviru certifikata družini prijazno podjetje izvajajo v Domu starejših Logatec:

- individualna obravnava izmenskega dela in omogočanje usklajevanja delovnega časa z delovnim časom partnerja,
- otroški časovni bonus, ki obsega: prost delovni dan za prvi šolski dan otroka do 3. razreda osnovne šole, fleksibilni delavnik v tednu uvajanja otroka v vrtec (koriščenje presežka ur),
- nadomeščanje, ki zajema: krajšo odsotnost v času delavnika v primeru nujnih družinskih obveznosti, vzpostavitev protokola nadomeščanja za določena delovna mesta,
- druženja med zaposlenimi (pikniki, pohodi, izleti, na katerih se lahko zaposlenim pridružijo tudi ostali družinski člani),
- ponovno vključevanje, ki zajema predvsem aktivnosti, ki zaposlenim po daljši časovni odsotnosti omogočijo lažjo ponovno vključitev na delovno mesto,
- psihološko svetovanje in pomoč, ki je namenjena vsem zaposlenim v primeru zelo stresnega dela ali izrednih dogodkov,
- otroci v organizaciji (v primeru izjemnih okoliščin lahko zaposleni na lastno odgovornost na delovno mesto za krajši čas pripelje otroka),
- počitniške ponudbe za šoloobvezne otroke (spodbujanje in organiziranje preživljanja prostega časa otrok – tabori, dnevno varstvo, ki poteka v sodelovanju z zunanjim izvajalcem) in
- novoletna obdarovanja otrok (obisk dobrih mož z obdarovanjem otrok zaposlenih) (Ukrepi povzeti po zloženki Doma starejših Logatec).

1.5. Dom starejših Logatec

Na začetku bi izpostavila kako pereč problem predstavlja starajoča družba. Prebivalstvo se stara, kapacitete za njihovo namestitve in oskrbo pa so premajhne. Skozi moje delo sem opazila, da ponudba ni v skladu s potrebami v današnji družbi.

O tem govori tudi Kožuh Novak (2009, str. 21), ki poudari, da se družba stara in slednje lahko za družbo predstavlja izziv ali pa problem. Odvisno od tega, na kaj se določena družba osredotoči. Avtorica govori o štirih stopnjah prehoda iz ekstenzivne v intenzivne oblike demografske reprodukcije in sicer:

- predindustrijska,
- znižanje prezgodnje umrljivosti.
- pojav zniževanja rodnosti in
- moderno stanje nizke umrljivosti in nizke rodnosti.

Dom starejših Logatec je javni socialno varstveni zavod, ki je namenjen institucionalnemu varstvu starejših oseb. Zakon o socialnem varstvu eno izmed socialno-varstvenih storitev, ki so namenjen preprečevanju stisk in težav, opredeli tudi institucionalna varstvo. V 16. členu zakon bolj podrobno opredeli storitev institucionalnega varstva, in sicer kot vse oblike pomoči v zavodu, s katerim se upravičencem nadomešča ali dopolnjuje funkcijo doma in lastne družine, predvsem pa bivanje, organizirano prehrano in varstvo ter zdravstveno varstvo. Tudi v našem domu zagotavljamo osnovno in socialno oskrbo ter zdravstveno varstvo.

Izpostavila bi, da je delo zaposlenih in zdravstveno negovalnega osebja zelo težko in specifično. O tem piše tudi Hosemann (2003, str. 37), ki izpostavi, da gre pri zdravstveno negovalnem osebju, ki dela s starejšimi, za velike fizične in psihične obremenitve. Izpostavi, da je zelo pomembno, da se delodajalci tega zavedajo in poskrbijo za vse preventivne ukrepe, ki bodo zaposlenim olajšali delo. Veliko zaposlenih se srečuje tudi s stresom, saj od zaposlenih veliko pričakujejo tako stanovalci, kot tudi svojci in nadrejeni. Magnusson in Gooding (2000, str. 63) izpostavita, da je pri takšnih kompleksnih odnosih in pričakovanjih na vseh straneh pomembno, da organizacija omogoči možnosti za zaposlene, kjer bodo zadovoljni in zmožni spoštovanja. Zaposlene je potrebno podpirati in jih spodbujati, s tem se v določeni meri lahko izognemo tudi stresu in boleznim.

Izpostavila bi tudi vlogo socialnega delavca v takšni organizaciji. Delo je zelo specifično, saj poleg dela z uporabniki delaš tudi z zaposlenimi in jim pomagaš pri reševanju določenih

stisk, v katerih se znajdejo. Rapoša Tajnšek (1997, str. 87) dejavnost socialnega delavca v delovnih organizacijah opredeli kot izvajanje storitev, ki so namenjene uporabnikom in dejavnosti, ki so usmerjene predvsem v razvijanje delovnih zmožnosti zaposlenih in krepitev kakovosti delovnega življenja.

Naš dom ponuja celodnevno bivanje, ki je namenjeno osebam starejšim od 65 let, ki zaradi starosti in drugih pojavov, ki spremljajo starost, niso sposobne za samostojno življenje in zato potrebujejo manjši ali večji obseg neposredne pomoči. Namenjen je tudi osebam z najzahtevnejšimi starostnimi, zdravstvenim težavami, ki v celoti potrebujejo neposredno osebno pomoč in/ ali delu oziroma popolno osebno pomoč in nadzor (<http://www.ds-logatec.si/sl/Predstavitev/>).

V smislu nadzora je mišljeno delo, ki poteka v gospodinjstvih skupinah in je namenjeno osebam, ki imajo težave z demenco in druga podobna psihična stanja. Demenca je zadnje čase zelo v porastu in predstavlja problem, o katerem se kljub razširjenosti še vedno premalo govori. Delo z osebami je zelo specifično. Mali, Rihter in Mešl (2011, str. 117) izpostavijo, da je zelo pomembno, da pri delu z osebami, ki imajo težave z demenco, v ospredju ni demenca, ampak človek. Takšna oseba potrebuje veliko spodbude in potrpežljivosti tako s strani svojcev, kot tudi zaposlenih, ki smo z njimi v vsakodnevnem stiku. Delo je potrebno prilagoditi potrebam in željam uporabnikov.

Pripomba [PK3]: Nesmisel.

Domovi so se skozi zgodovino zelo spreminjali. Nemalokrat slišimo izraz hiralnica. Domovi naj bi bili zadnja točka v življenju posameznika. Dom je danes ena izmed institucij. Mali (2008, str. 133) kot problem institucije izpostavi to, da institucijo ustvarjajo posamezniki in le-ta ni prilagojena posameznikovim potrebam, željam in osebnostnim lastnostim. Vsak posameznik v institucijo vstopi s svojimi potrebami in s svojo osebnostjo, ki so lahko zelo različna od pravil, ki veljajo v določeni organizaciji.

2. Problem

2.1. Formulacija problema

Kot sem že v teoretičnem delu preko teorije na področju človeških virov, organizacije in same kakovosti delovnega življenja predstavila, je ravno slednje zelo pomembno za samo produktivnost in splošno zadovoljstvo v določeni organizacije ali podjetju. Vsem nadrejenim je v interesu, da je delo opravljeno strokovno in v skladu z določenimi pravili, ki veljajo v

določeni organizaciji. Žal se pogosto zgodi, da zaposleni niso upoštevani in razumljeni s strani nadrejenih.

Za to temo magistrske naloge sem se odločila, ker me močno zanima področje organizacij in različni vidiki delovnega mesta. Sama sem v dotični organizaciji opravljala različna dela. Svojo pot sem začela kot praktikantka. Tekom študija sem opravljala različna študentska dela, kot so delo v pralnici, na recepciji, različna administrativna dela. V organizaciji sem opravljala tudi pripravništvo. Sedaj sem v organizaciji zaposlena kot socialna delavka. Tekom prehoda od zaključenega pripravništva do zaposlitve sem opravljala kar nekaj različni študentskih del. Veliko časa sem preživela z zaposlenimi v različnih službah organizacije. Pogosto so se mi zaupali in izpostavili, da na delovnem mestu zaradi nekaterih dejavnikov niso zadovoljni. Tako sem dobila idejo, da bi lahko kakovost delovnega življenja raziskovala v magistrskem delu. Sama sem na delovnem mestu zelo zadovoljna, zato me je zanimalo, zakaj imajo nekateri zaposleni drugačno mnenje in zakaj je temu tako. Zanimalo me je, kateri so ključni razlogi ki vplivajo na nezadovoljstvo zaposlenih. Menim, da bodo rezultati in naloga lahko koristni tudi za vodstvo, ki bo dobilo vpogled v to, kako zaposleni gledajo na kakovost delovnega življenja in na svoje delovno mesto. Mogoče bodo tako razmišljali v smeri uvajanja sprememb, ki bodo pripomogle na poti doseganja skupnih ciljev.

2.2. Raziskovalna vprašanja

V nalogi sem se v uvodnem delu osredotočila na demografske podatke anketirancev: spol, starost, izobrazba, čas zaposlitve v organizaciji, služba v okviru katere so zaposleni v organizaciji.

Poleg osnovnih podatkov in vprašanj sem se osredotočila tudi na naslednja vprašanja:

1. Kako dolžina zaposlitve v organizaciji vpliva na zadovoljstvo in kakovost delovnega življenja?
2. Kakšna je povezava med stopnjo izobrazbe in zadovoljstvom in kakovostjo delovnega življenja?
3. Kateri so tisti vidiki s katerimi so zaposleni na delovnem mestu najbolj zadovoljni in kateri so tisti vidiki delovnega mesta s katerimi so zaposleni najmanj zadovoljni?

2.3. Hipoteze

H1: Osebe z vsaj višjo ali visoko šolo vidike delovnega mesta ocenjujejo bolje kot osebe z izobrazbo, ki je nižja.

H2: Osebe, ki so v organizaciji zaposlene več kot 10 let, vidike delovnega mesta ocenjujejo slabše kot osebe, ki so v organizaciji zaposlene manj kot 10 let.

H3: Najslabše ocenjen vidik delovnega mesta je osebni dohodek.

H4: Najbolje ocenjen vidik delovnega mesta so odnosi s sodelavci.

3. Metodologija

3.1. Vrsta raziskave in spremenljivke

Raziskavo, ki sem jo izvedla, bi opredelila kot deskriptivno. Z njo sem želela ugotoviti kako zaposleni ocenjujejo kakovost delovnega življenja v Domu starejših Logatec.

Raziskava je tudi kvantitativna. Podatki, ki sem jih zbirala, so številčni in so bili zbrani s standardiziranim merskim postopkom.

Spremenljivke lahko razvrstim med neodvisne in odvisne.

a) Neodvisen spremenljivke:

- spol
- starost
- stopnja izobrazbe
- dolžina zaposlitve v organizaciji
- služba, v okviru katere so zaposleni

b) Odvisne spremenljivke

- osebni dohodek
- pogoji dela (primernost prostorov)
- pogoji dela (organizacija delovnega procesa)
- delovni čas
- dopusti in odsotnosti
- fizična varnost pri delu
- zaposlitvena varnost
- obveščenost o dogajanju v organizaciji

- odnosi s sodelavci
- odnosi z nadrejenimi
- načini reševanja konfliktov na delovnem mestu
- zanimivost dela (raznovrstne naloge, možnost inovacij)
- odgovornost pri delu
- avtonomija pri delu (soodločanje o načinu opravljanja dela)
- možnost za izobraževanje in usposabljanje
- možnost napredovanja

Vrednosti odvisnih spremenljivk: 1-zelo nezadovoljen, 2-nezadovoljen, 3- srednje zadovoljen, 4-zadovoljen, 5-zelo zadovoljen

3.2. Merski instrument in viri podatkov

Merski instrument, ki sem ga uporabila, je standardizirani anketni vprašalnik, ki je zaprtega tipa. Priložila sem ga tudi kot priložo mojemu delu. Slednjega sem sestavila na podlagi kriterijev kakovosti delovnega življenja, ki jih izpostavi v svojem delu Gostiša (2001).

Anketni vprašalnik je sestavljen iz dveh sklopov. V prvem sklopu sem pridobila splošne demografske podatke anketirancev, kot so spol, starost, stopnja izobrazbe, dolžina zaposlitve v organizaciji in služba, v okviru katere so v organizaciji zaposleni. Zadnji sklop anketnega vprašalnika zajema samo eno vprašanje. Slednje temelji na petstopenjski lestvici zadovoljevanja potreb »biti«, »imeti«, »ljubiti«. Vsaka potreba je prikazana preko različnih kazalnikov, ki so za njo značilni. Anketiranci so morali označiti, koliko so s posameznim kazalnikom na delovnem mestu zadovoljni.

3.3. Populacija in vzorčenje

Populacijo so predstavljali vsi zaposleni v Domu starejših Logatec. Zaposlenih v organizaciji je 90 oseb. Anketni vprašalnik je bil razdeljen vsem zaposlenim. Nazaj sem dobila 59 popolno izpolnjenih anket. Dve anketi sta bili nepopolni, zato nista bili vključeni v obdelavo. To je 65,56 % vseh zaposlenih.

3.4. Zbiranje podatkov

Zbiranje podatkov je potekalo v Domu starejših Logatec v tednu od 19. do 22. septembra 2017. Anketne vprašalnike sem v soglasju z direktorico doma razdelila sama. Osebu v zdravstveno negovalni enoti sem anketni vprašalnik v soglasju z namestnico direktorice za

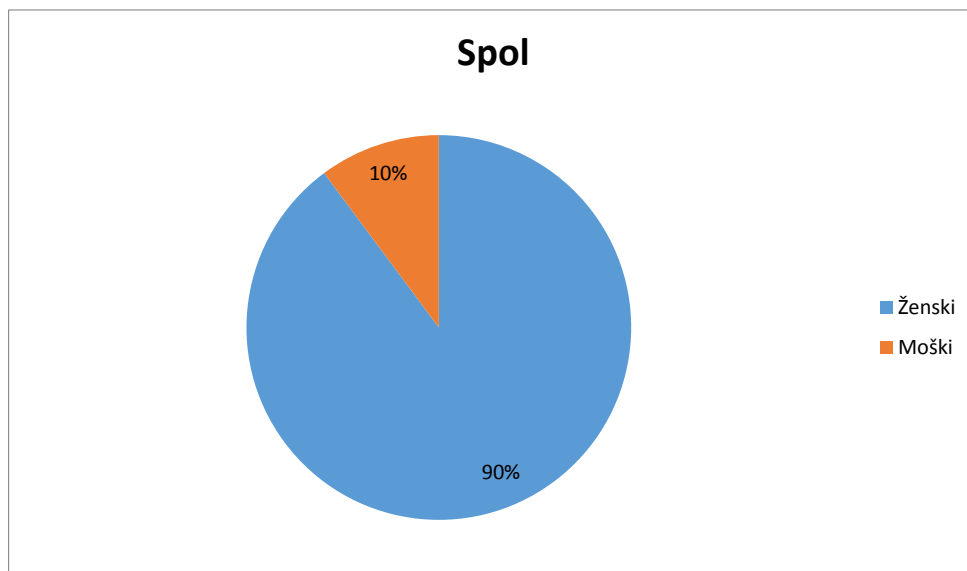
področje zdravstvene nege in oskrbe razdelila na raportu, kjer sem bila prisotna tudi sama. Pri izpolnjevanju anketnih vprašalnikov ostalih zaposlenih nisem bila prisotna.

3.5. Obdelava in analiza podatkov

Podatke, ki sem jih zbrala s pomočjo standardiziranega anketnega vprašalnika, sem obdelala kvantitativno. Podatke sem zbrala in obdelala ročno in s pomočjo programov Microsoft Word in Microsoft Excel. Izdelala sem tabele in različne grafikone.

4. Rezultati in razprava

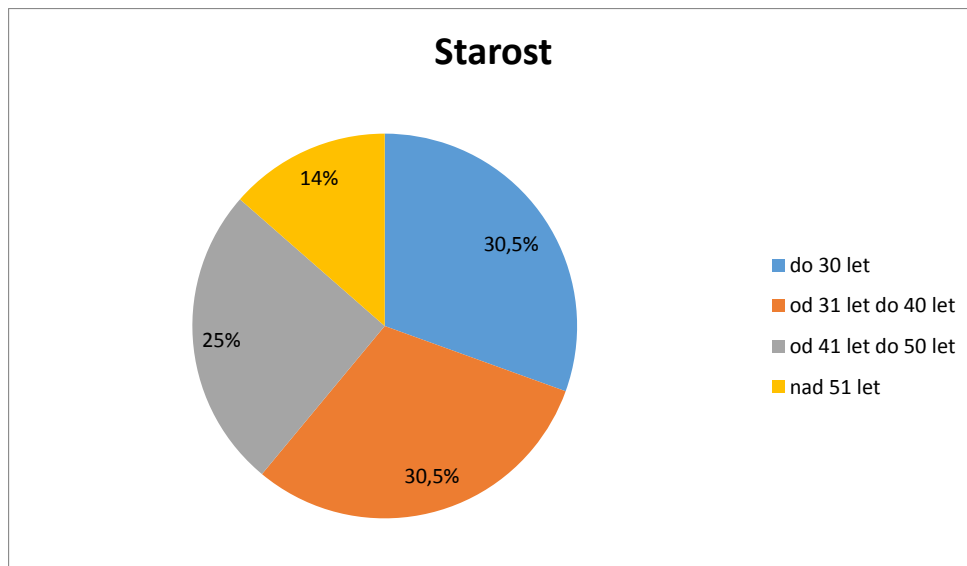
4.1. Spol



Graf 4.1: Spol

Anketo je rešilo 59 zaposlenih v Domu starejših Logatec. Žensk je 90 %, moških 10 %. Med zaposlenimi prevladujejo ženske. Delež moških je zelo majhen. To se mi zdi zanimivo, a obenem gre za delovna mesta, ki so bila dolga leta opredeljena kot skrbstveno delo, ki so ga pripisovali predvsem ženskam. Menim, da bi bolj raznolik kolektiv doprinesel tudi k izboljšanju določenih dimenzij delovnega mesta in k boljšim delovnim pogojem.

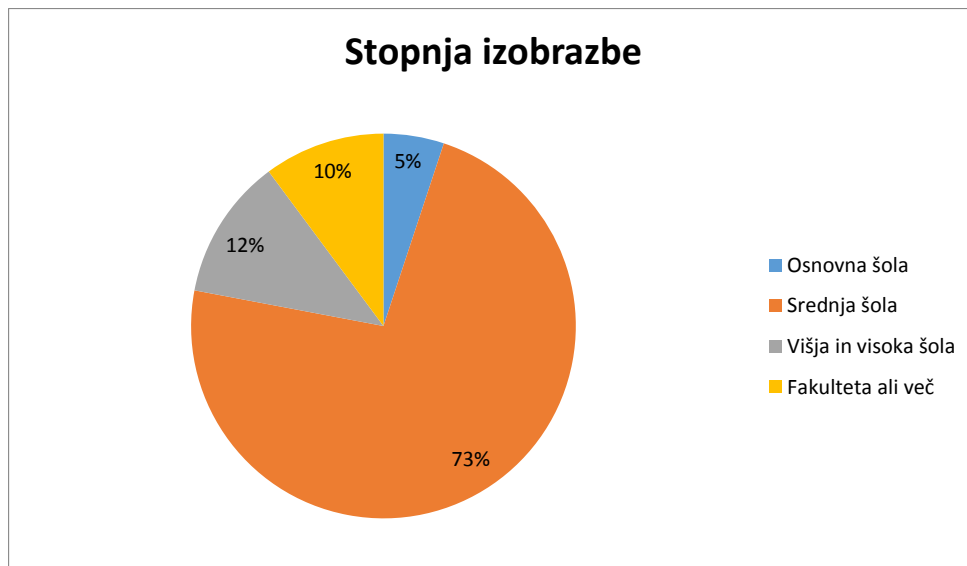
4.2. Starost



Graf 4.2: Starost

Največji delež predstavljajo anketiranci, ki so stari med 18 in 40 let, to je kar 61 % anketirancev. 30,5 % anketirancev je starih do 30 let, isti delež predstavljajo zaposleni stari med 31 in 40 let. Delež tistih, ki so stari med 41 leti in 50 leti, je 25 %. Delež anketirancev, ki so stari nad 51 let, je najmanjši, in sicer 14 %. Iz rezultatov lahko povzamemo, da gre za razmeroma mlad kolektiv, saj je delež oseb, ki so stari do 40 let, zelo velik. Menim, da je to povezano tudi s težavnostjo dela, saj gre za delo, ki je zahtevno tako fizično kot psihično. Nekateri si kasneje poiščejo zaposlitev drugje.

4.3. Stopnja izobrazbe



Graf 4.3: Stopnja izobrazbe

Največji delež anketirancev ima zaključeno srednjo šolo, ta delež znaša 73 %. Najmanjši delež predstavljajo zaposleni, ki imajo zaključeno osnovno šolo, in sicer 5 %. Delež zaposlenih, ki imajo zaključeno fakultetno izobrazbo, je 10 %. Delež zaposlenih, ki imajo zaključeno višjo ali visoko šolo, je 12 %. V organizaciji prevladujejo osebe, ki imajo zaključeno srednjo šolo. Izobrazba za posamezno delovno mesto je v javnih zavodih strogo določena. Kljub temu, da ima večina zaključeno srednjo šolo ali več, nekateri opravljajo delo, za katerega ne potrebujejo tako visoke izobrazbe.

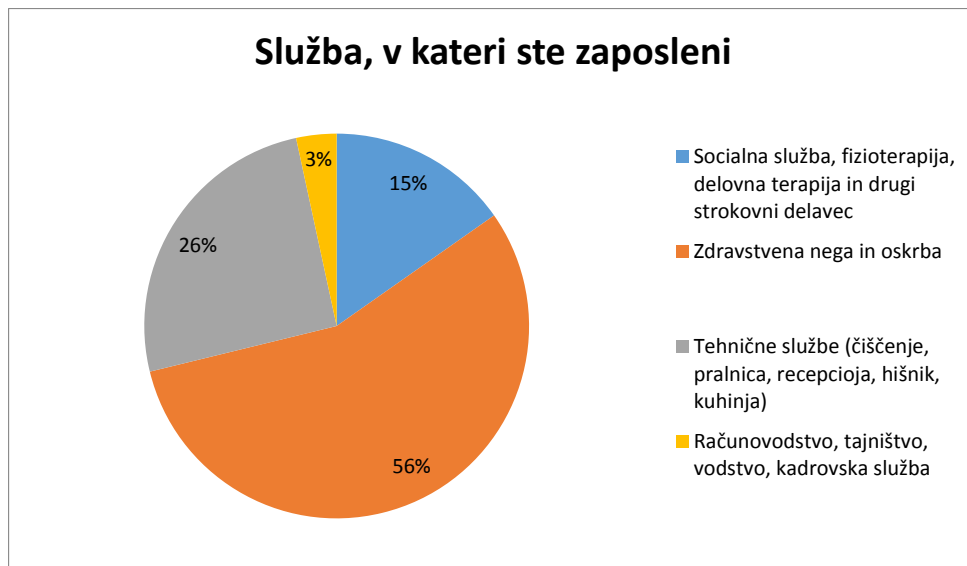
4.4. Dolžina obdobja zaposlitve v organizaciji



Graf 4.4: Dolžina obdobja zaposlitve v organizaciji

Največji delež predstavljajo osebe, ki so v organizaciji zaposlene manj kot pet let (46 %). Sledijo jim osebe, ki so v organizaciji zaposlene od 5 do 10 let (24 %). Najmanjši delež je tistih, ki so v organizaciji zaposleni od samega začetka organizacije, in sicer od 16 do 20 let (13 %). Delež tistih, ki so v organizaciji zaposleni od 11 do 15 let, je 17 %. Prevladuje delež oseb, ki so v organizaciji zaposlene do pet let. Izpostavila bi povezavo med tem vidikom in opravljanjem obvezne prakse in pripravništva. Organizacija mladim, ki so pri njih opravljali prakso ali pripravništvo, če je možno, omogoči tudi zaposlitev, zato je delež tistih, ki so v organizaciji do pet let, tako velik. V zadnjih dveh letih se je kar nekaj zaposlenih upokojilo in tako so se zaposlili mladi iskalci, ki so prej opravljali prakso, pripravništvo ali študentsko delo.

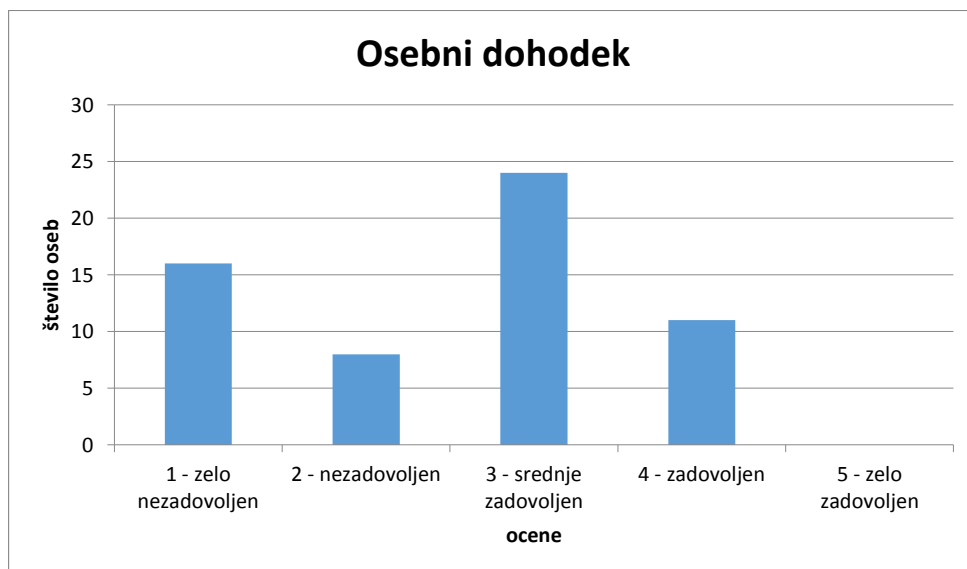
4.5. Služba, v okviru katere so zaposleni



Graf 4.5: Služba, v okviru katere so zaposleni

Največji delež (56 %) predstavljajo zaposleni v okviru službe zdravstvene nege in oskrbe. Najmanjši delež predstavljajo zaposleni v okviru računovodstva, tajništva, vodstva in kadrovske službe, ta delež znaša 3 %. Delež zaposlenih v okviru tehničnih služb je 26 %. Delež, ki ga predstavljajo strokovni delavci, je 15 %. Prevladujejo osebe, ki so zaposlene v okviru zdravstveno negovalne enote. Dom starejših je prvenstveno namenjen negi, skrbi in institucionalnemu varstvu starejših, zato je delež oseb, ki so zaposlene v tej enoti, tako velik. Seveda so pomembni vsi zaposleni in ključ do uspeha je nedvomno dobro sodelovanje med zaposlenimi v vseh enotah.

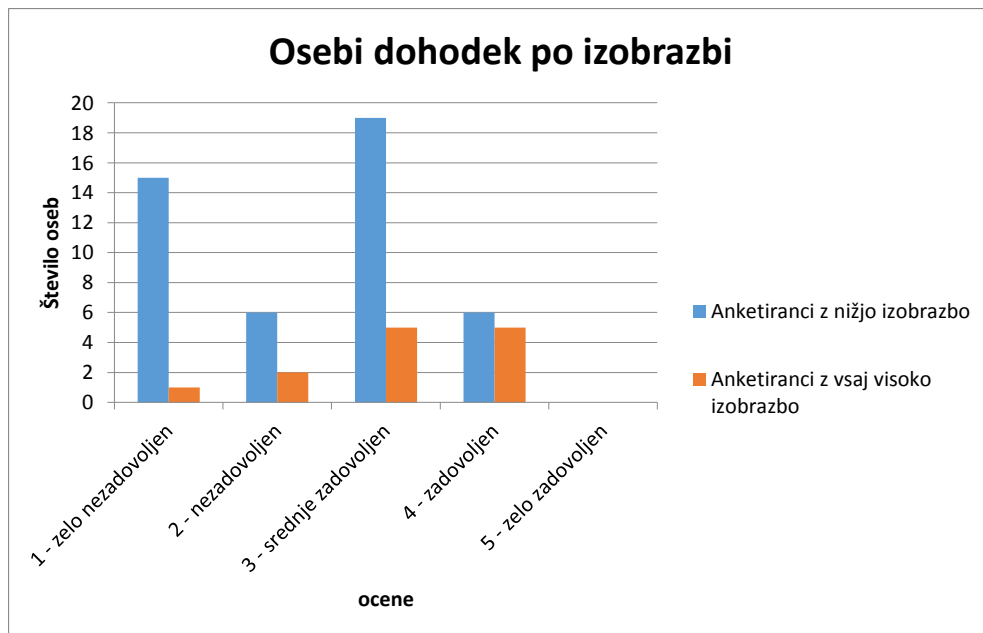
4.6. Kazalniki oz. vidiki kakovosti delovnega življenja- osebni dohodek



Graf 4.6: Kazalnik potrebe »IMETI« – osebni dohodek

Največ anketirancev je z osebnim dohodkom srednje zadovoljnih (40,68 %). Nihče ni z osebnim dohodkom zelo zadovoljen. Najmanjši delež je tistih, ki so z dohodkom nezadovoljni (13,56 %). Delež tistih, ki so z dohodkom zelo nezadovoljni, je 27,17 %. Z osebnim dohodkom je zadovoljnih 18,64 %. Prevladujejo zaposleni, ki so srednje zadovoljni z dohodkom. Lahko rečemo, da je to srednja ocena.

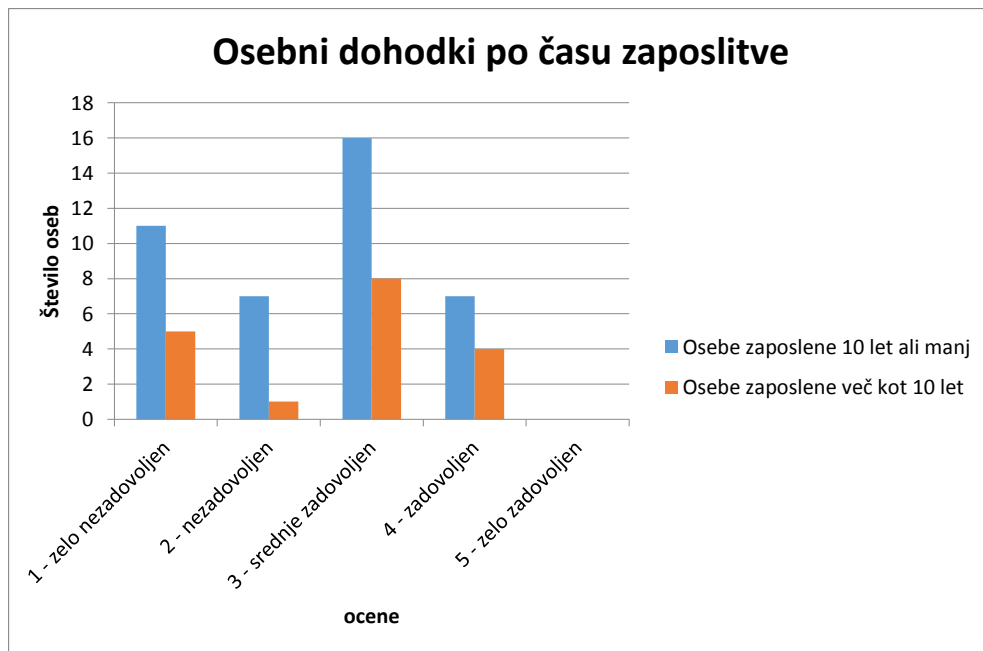
4.7. Osebni dohodek po izobrazbi



Graf 4.7: Zadovoljstvo z osebnim dohodkom anketirancev glede na izobrazbo.

Povprečna ocena osebnega dohodka tistih, ki imajo zaključeno osnovno in srednjo šolo, je 2,35. Povprečna ocena tistih, ki imajo zaključeno vsaj višjo ali visoko šolo, je 3,08. Med povprečnima ocenama glede na izobrazbo je dokaj velika razlika. Seveda je plača oseb, ki imajo višjo izobrazbo, višja od oseb, ki imajo nižjo izobrazbo. Razmišljamo lahko v smeri tega, da pri anketirancih dohodek nima velikega vpliva na zadovoljstvo, saj rezultat kaže da so večinoma obkrožali srednje vrednosti.

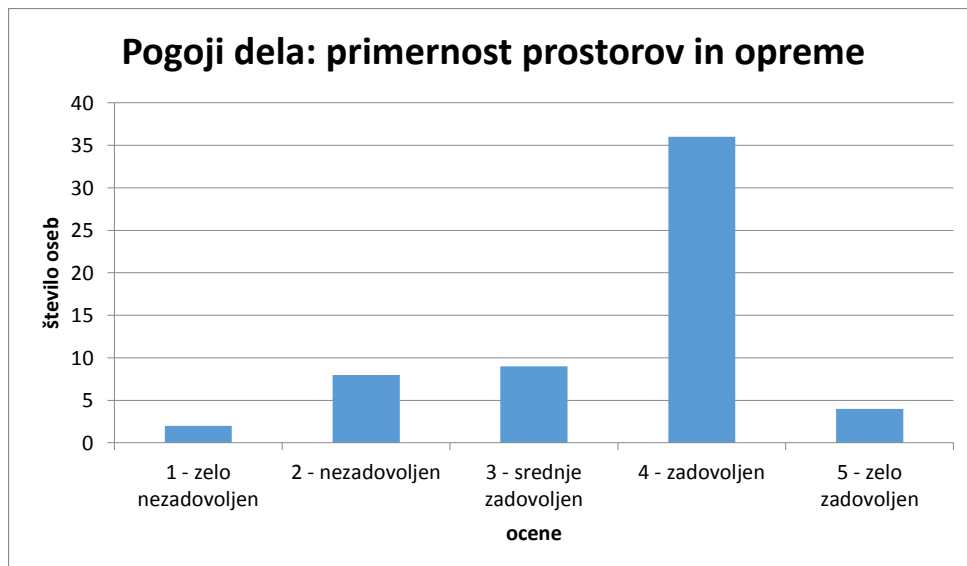
4.8. Osebni dohodek glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.8: Zadovoljstvo z osebnih dohodkom glede na čas zaposlitve

Povprečna ocena osebnega dohodka tistih, ki so v organizaciji zaposleni manj kot deset let, je 2,46. Povprečna ocena oseb, ki so zaposlene več kot deset let, je 2,61. Povprečna ocena obeh kategorij je zelo slaba. Lahko povežemo, da so osebe nezadovoljne in je razlika v oceni zelo majhna.

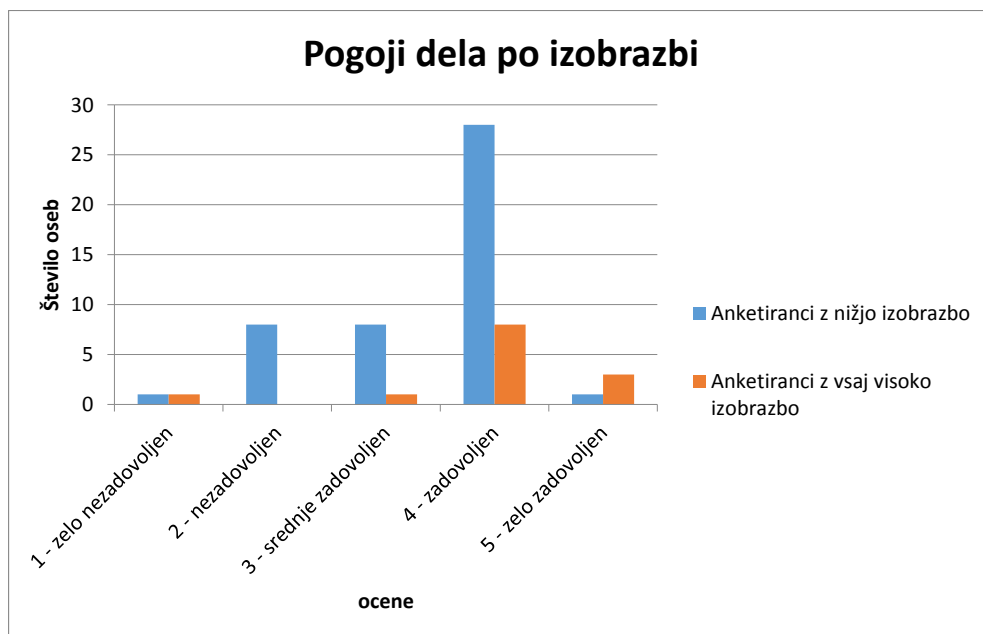
4.9. Pogoji dela: primernost prostorov in opreme



Graf 4.9: Kazalnik potrebe »IMETI« – pogoji dela (primernost prostorov in opreme)

Največji delež anketirancev je s primernostjo prostorov in opreme zadovoljnih (61,02 %). Najmanjši je delež tistih, ki so zelo nezadovoljni (3,39 %). Nezadovoljnih je 13,55 % oseb. Srednje zadovoljnih je 15,25 % zaposlenih. Delež tistih, ki so zelo zadovoljni, je 8,87 %. Večina zaposlenih je s tem kazalnikom zadovoljna. Primerni prostori in oprema so pri delu zelo pomembni. Zelo pomembna je oprema in način rokovanja s slednjo. Gre za delo z uporabniki in tudi delo z različnimi nevarnimi snovmi v različnih delovnih enotah. Ocena kaže, da je organizacija za slednje dobro poskrbela.

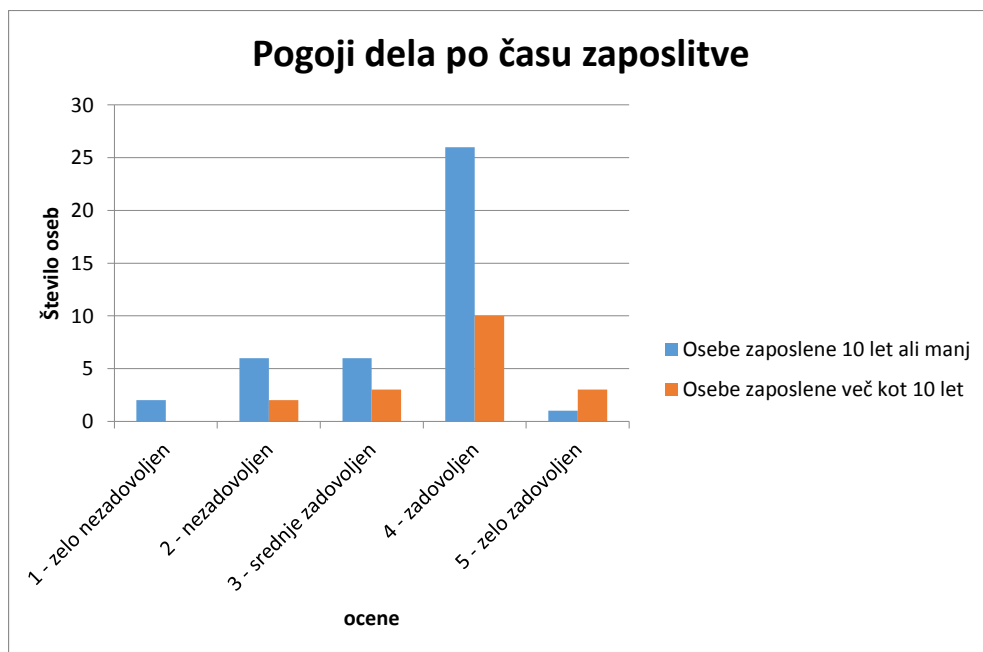
4.10. Pogoji dela: primernost prostorov in opreme glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.10: Zadovoljstvo s pogoji dela (primernost prostorov in opreme) glede na izobrazbo

Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno osnovno šolo in srednjo šolo, je 3,46. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno vsaj višjo ali visoko šolo, je 3,92. Razlika v oceni ni velika, zato lahko sklepamo, da je organizacija za primernost prostorov in opreme poskrbela enakopravno ne glede na položaj in delovno mesto zaposlenih.

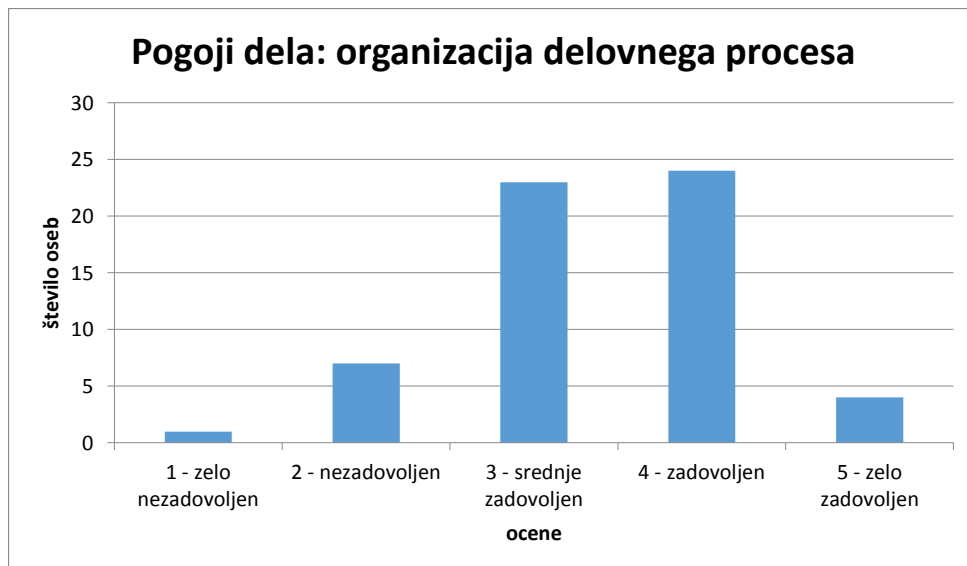
4.11. Pogoji dela-primernost prostorov in opreme, glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.11: Zadovoljstvo s pogoji dela (prostori in oprema) glede na čas trajanja zaposlitve

Povprečna ocena pogojev dela oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot 10 let, je 3,44. Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene več kot deset let, je 3,78. Razlika med ocenama ni velika. Iz tega lahko zaključimo, da je v organizacija že kar nekaj časa poskrbljeno za primernost prostorov in opreme.

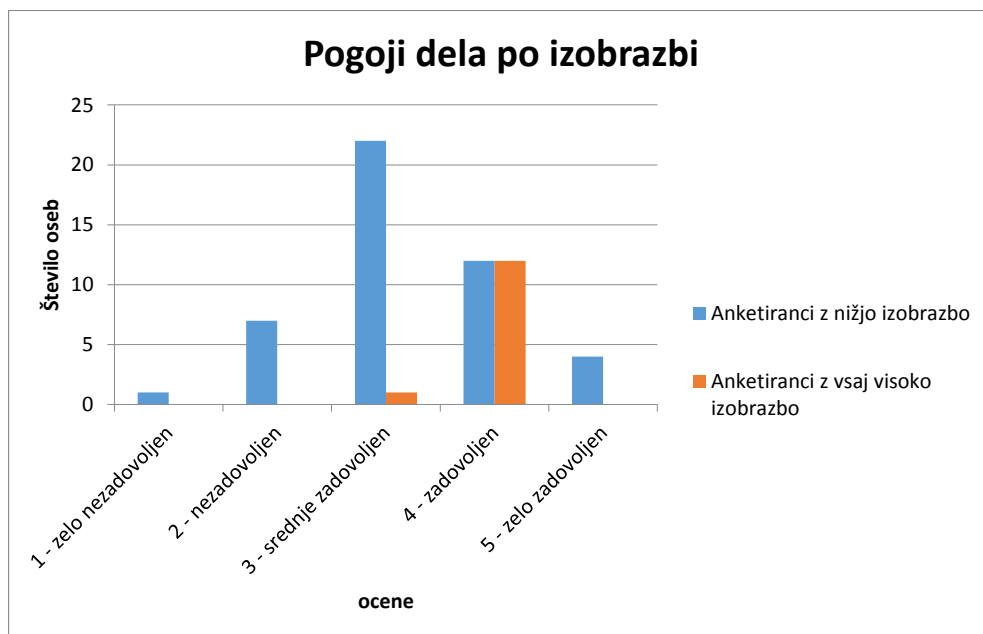
4.12. Pogoji dela- organizacija delovnega procesa



Graf 4.12: Kazalnik potrebe »IMETI« – pogoji dela (organizacija delovnega procesa)

Največji delež zaposlenih je z organizacijo delovnega procesa zadovoljnih (40,68 %). Najmanjši delež predstavljajo zaposleni, ki so z organizacijo delovnega procesa zelo nezadovoljni (1,69 %). Delež tistih, ki so nezadovoljni, je 11,86 %. Delež zaposlenih, ki so srednje zadovoljni, je 38,98 %. Delež zaposlenih, ki so zelo zadovoljni, je 6,78 %. Organizacijo delovnega procesa zaposleni označijo kot zadovoljivo. To se mi zdi zelo pomembno, saj tako vsak zaposleni ve, kaj se od njega pričakuje in kakšne so njegove zadolžitve. Delo tako lahko poteka nemoteno in v skladu z načrtom.

4.13. Pogoji dela- organizacija delovnega procesa, glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.13: Zadovoljstvo z organizacijo delovnega procesa glede na stopnjo izobrazbe

Povprečna oseba organizacije delovnega procesa zaposlenih, ki imajo zaključeno osnovno šolo in srednjo šolo, je 3,24. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno vsaj višjo ali visoko šolo, je 3,92. Razlika v oceni ni visoka, torej so vsi zaposleni ne glede na izobrazbo zadovoljni z organizacijo delovnega procesa.

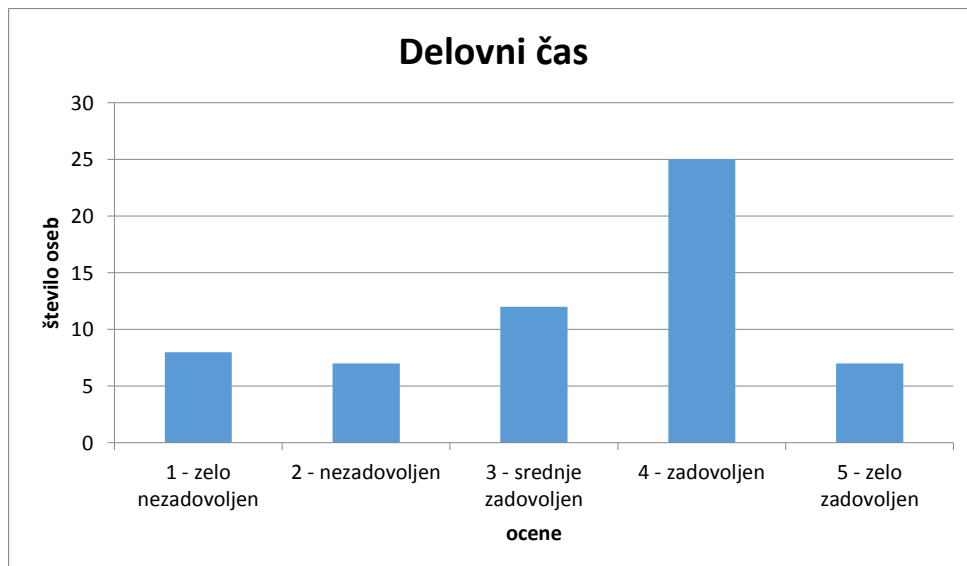
4.14. Pogoji dela- organizacija delovnega procesa, glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.14: Zadovoljstvo z organizacijo delovnega procesa glede na čas trajanja zaposlitve

Povprečna ocena organizacije delovnega procesa oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot deset let, je 2,93. Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene več kot deset let, je 3,33. Osebe, ki so v organizaciji zaposlene več kot deset let, so z organizacijo bolj zadovoljne kot druga kategorija oseb. Mogoče lahko to povežemo z morebitno menjavo vodilnih kadrov. Vemo, da ima vsak vodja svoje načine dela in načine razmišljanja ter organizacije.

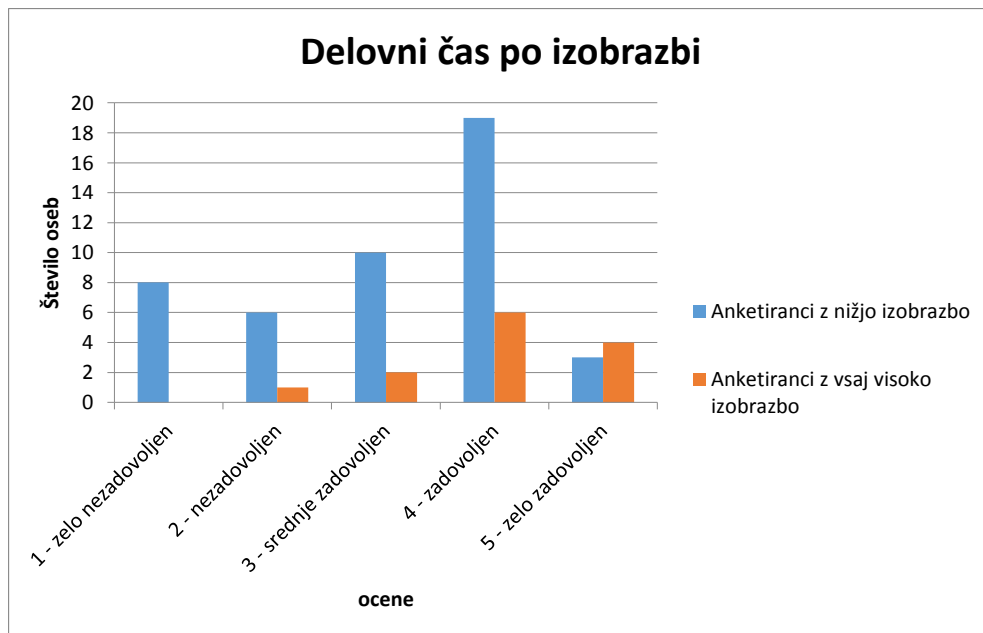
4.15. Delovni čas



Graf 4.15: Kazalnik potrebe »IMETI« – delovni čas

Največji delež predstavljajo tisti zaposleni, ki so z delovnim časom zadovoljni (42,37 %). Najmanjši delež predstavljajo tiste osebe, ki so z delovnim časom nezadovoljne in tisti zaposleni, ki so zelo zadovoljni. Delež obeh je enak in sicer predstavlja 11,86 %. Delež oseb, ki so zelo nezadovoljne, je 13,56 %. Delež tistih, ki so srednje zadovoljni, je 20,34 %. Prevladujejo zaposleni, ki so z delovnim časom zadovoljni. Neopažen ne sme ostati delež oseb, ki so zelo nezadovoljne. Menim, da bi z določenimi ukrepi lahko ta delež zmanjšali. Preko razgovorov bi lahko ugotovili želje in potrebe posameznega zaposlenega. Delo poteka v več izmenah in gotovo je za nekatere težko uskladiti družinsko življenje z delovnim. Menim, da so ukrepi družini prijaznega podjetja pripomogli tudi k izboljšavam na tem področju.

4.16. Delovni čas glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.16: Zadovoljstvo z delovnim časom glede na stopnjo izobrazbe

Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno srednjo šolo ali manj, je 3,07. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno vsaj visoko ali višjo šolo, je 4. Razlika v oceni je velika. To lahko povežemo s tem, da osebe, ki imajo višjo izobrazbo, ne opravljajo več izmenskega dela in dela med vikendi in prazniki; izjemo diplomiranih medicinskih sester, ki delajo tudi popoldne.

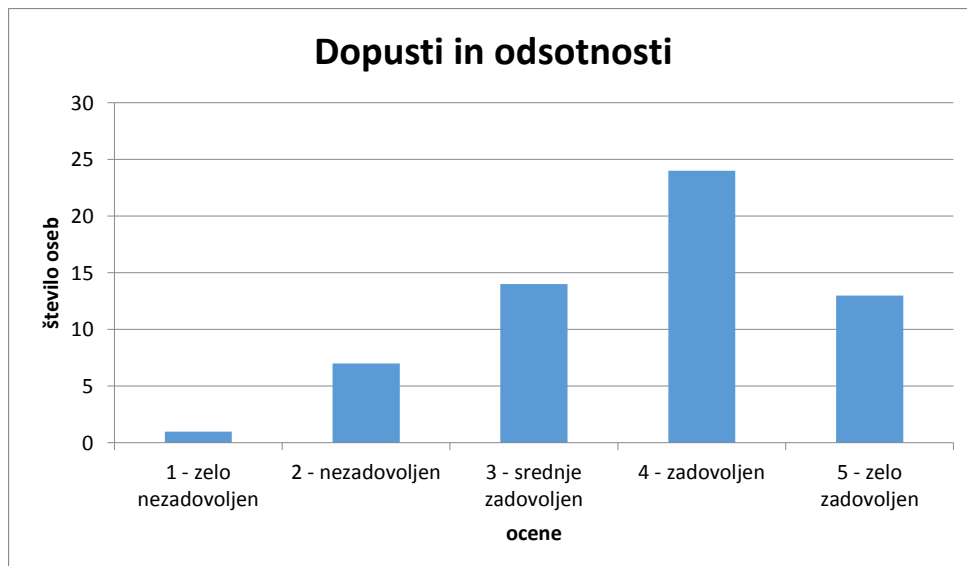
4.17. Delovni čas, glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.17: Zadovoljstvo oseb z delovnim časom glede na čas trajanja zaposlitve

Povprečna ocena delovnega časa oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot deset let, je 3,34. Povprečna ocen oseb, ki so v organizaciji zaposlene več kot deset let, je 3. Razlika v oceni je majhna.

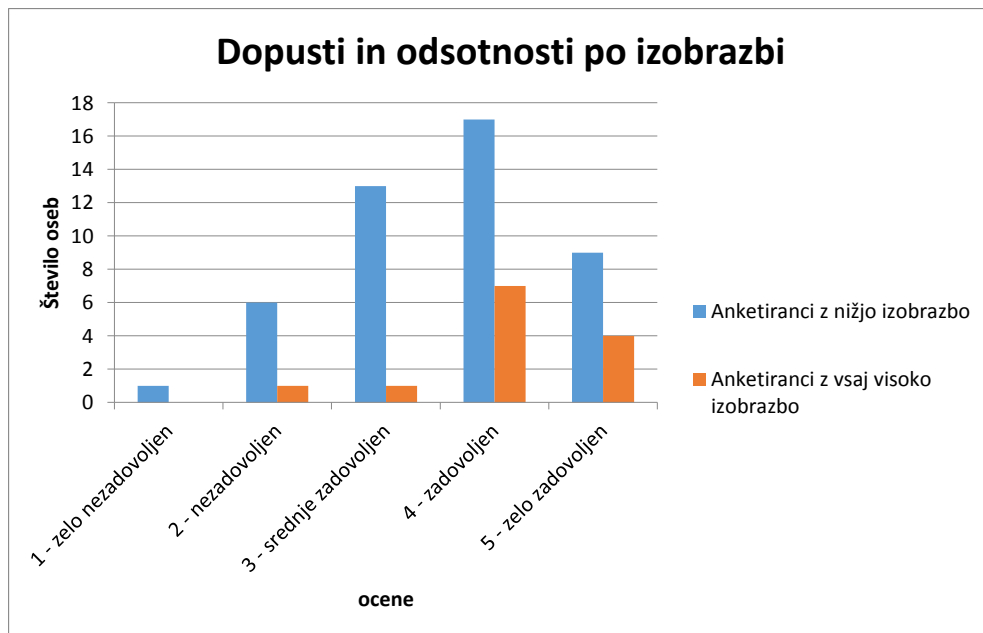
4.18. Dopusti in odsotnosti



Graf 4.18: Kazalnik potrebe »IMETI« – dopusti in odsotnosti

Največji delež zaposlenih je z dopustom in odsotnostjo zadovoljnih (40,68 %). Delež tistih, ki so zelo zadovoljni je 22,03 %. Najmanjši delež predstavljajo osebe, ki so zelo nezadovoljne (1,69 %). Delež oseb, ki so nezadovoljne, je 11,86 %. Delež tistih, ki so srednje zadovoljni, je 23,73 %. Pri tem kazalniku je delež oseb, ki so zelo zadovoljne, precejšnji. To bi povezala s tem, da se osebe na oddelku lahko med seboj in seveda v dogovoru z vodjo dogovorijo o razporeditvi dopusta. Veliko dopusta lahko porabijo tudi v času poletnih počitnic. Osebe, ki imajo šoloobvezne otroke, imajo pri odločanju prednost.

4.19. Dopusti in odsotnosti, glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.19: Zadovoljstvo z dopustom in odsotnostjo glede na izobrazbo

Povprečna ocena dopusta in odsotnosti oseb, ki imajo zaključeno srednjo šolo ali manj, je 3,59. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno vsaj višjo ali visoko šolo, je 4,08. Tudi tukaj je razlika velika. Dopust je dodeljen glede na različne kriterije.

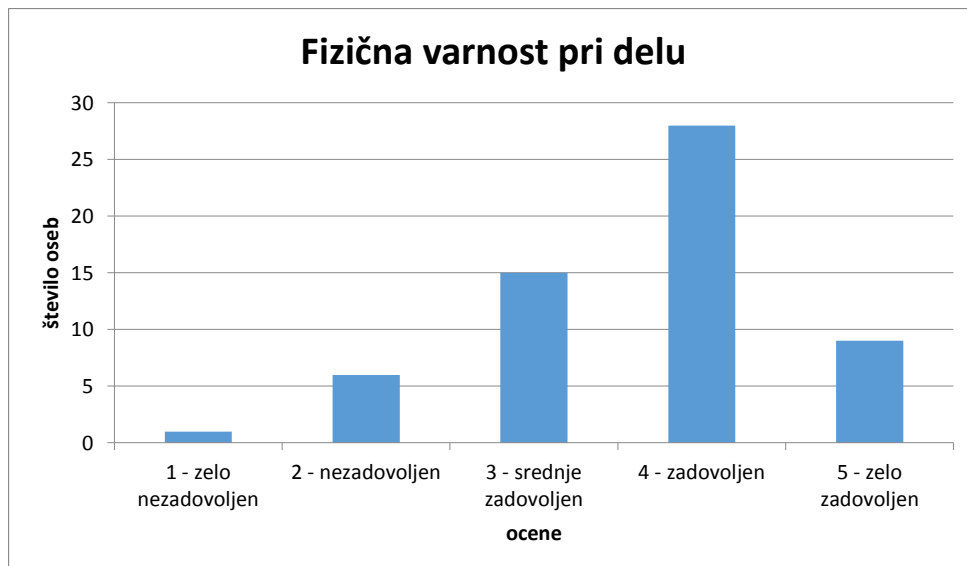
4.20. Dopusti in odsotnosti, glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.20: Zadovoljstvo z dopustom in odsotnostjo glede na čas trajanja zaposlitve

Povprečna ocena dopusta in odsotnosti oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot deset let, je 3,68. Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene več kot deset let, je 3,72. Razlika ni velika. Osebe so srednje zadovoljne ne glede na čas trajanja zaposlitve. Verjetno je dopust podobno zakonsko določen že kar nekaj časa.

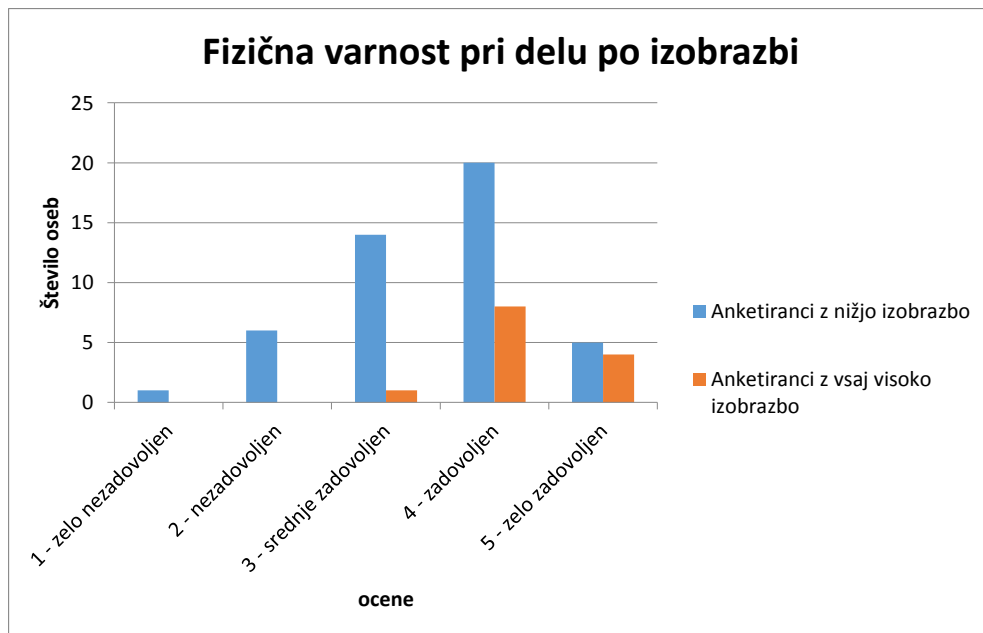
4.21. Fizična varnost pri delu



Graf 4.21: Kazalnik potrebe »IMETI« – fizična varnost

Največji delež predstavljajo osebe, ki so z fizično varnostjo zadovoljne (47,46 %). Najmanjši delež predstavljajo tisti zaposleni, ki so zelo nezadovoljni (1,69 %). Delež tistih, ki so nezadovoljni je 10,17 %. Delež oseb, ki so z fizično varnostjo srednje zadovoljne, je 25,42 %. Delež oseb, ki so zelo zadovoljne, je 15,25 %. Osebe so s fizično varnostjo zadovoljne, delež je precej velik, in sicer skoraj za polovico. Zelo pomembno je, da delodajalec vsem osebam zagotovi varno delovno okolje. Oseba, ki se počuti varno, bo tudi delo opravljala lažje in bolj strokovno, saj strah ne bo prisoten.

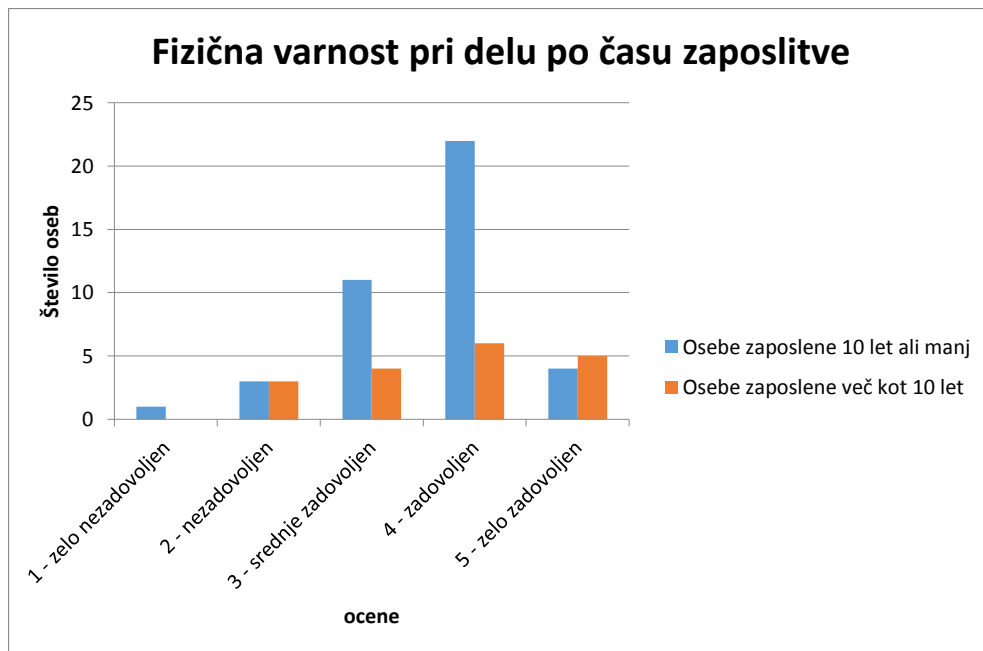
4.22. Fizična varnost pri delu, glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.22: Zadovoljstvo z fizično varnostjo glede na stopnjo izobrazbe

Povprečna ocena fizične varnosti oseb, ki imajo zaključeno srednjo šolo ali manj, je 3,48. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključen vsaj višjo ali visoko šolo, je 4,23. Razlika je kar velika. Lahko jo povežemo z načinom opravljanja dela. Večina del, ki jih opravljajo osebe z nižjo izobrazbo, je izpostavljenih večji fizični nevarnosti, kot dela, ki jih opravljajo osebe z visoko izobrazbo.

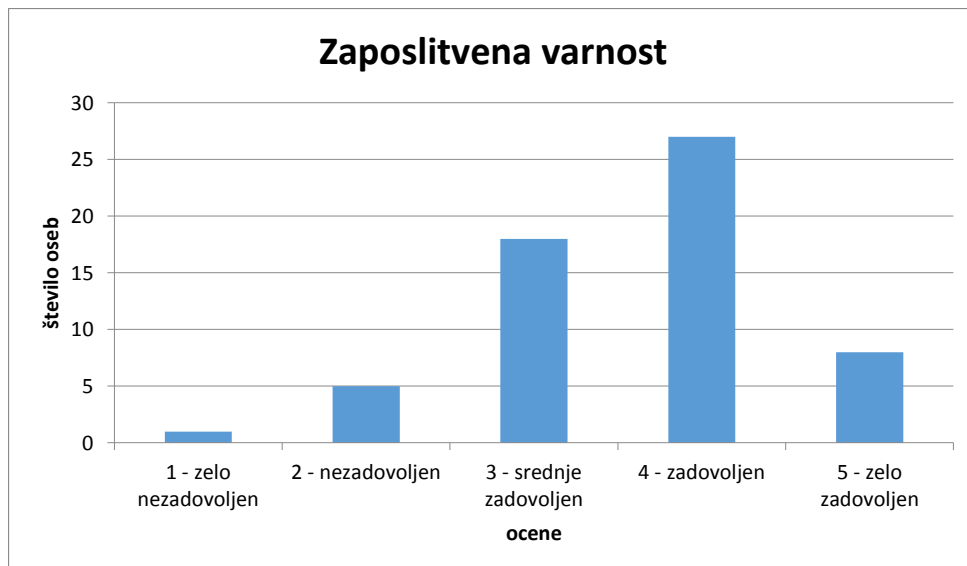
4.23. Fizična varnost, glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.23: Zadovoljstvo z fizično varnostjo glede na stopnjo izobrazbe

Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot deset let, je 3,61. Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene več kot deset let, je 3,72. Razlika v oceni je zelo majhna. Predvidevam, da so pravila glede fizične varnosti in ukrepi enaki že kar nekaj časa, to povezujem tudi s slednjimi rezultati.

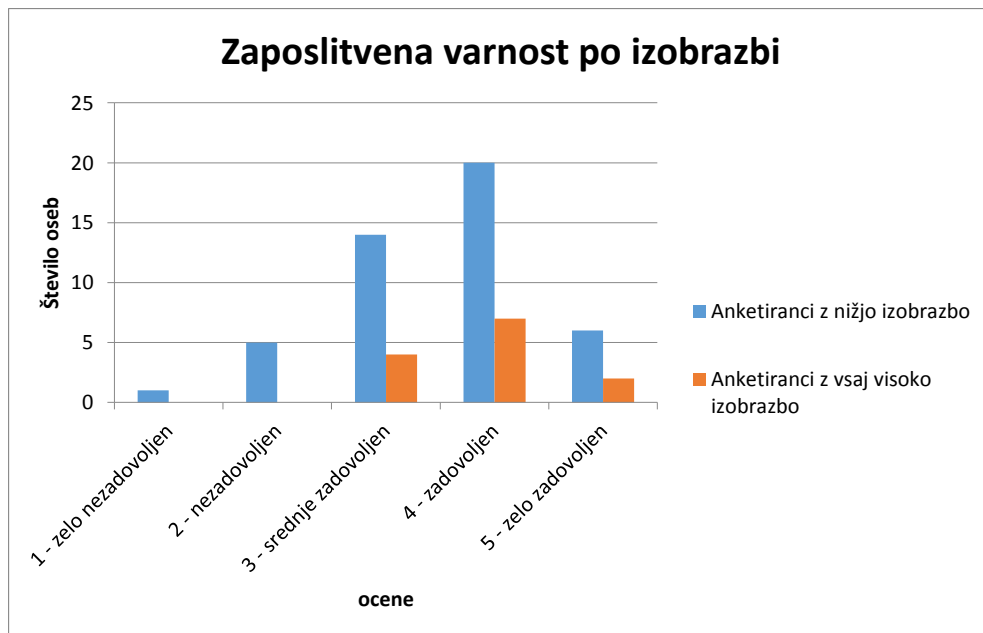
4.24. Zaposlitvena varnost



Graf 4.24: Kazalnik potrebe »IMETI« – zaposlitvena varnost

Največji delež zaposlenih je z zaposlitveno varnostjo zadovoljnih (45,76 %). Najmanjši delež predstavljajo osebe, ki so z zaposlitveno varnostjo zelo nezadovoljne (1,69 %). Delež oseb, ki so nezadovoljne, je 8,47 %. Osebe, ki so srednje zadovoljne, predstavljajo 30,51 %, delež oseb, ki so zelo zadovoljne, pa 13,56 %. Zaposlitvena varnost je v današnji nestabilni družbi in takšnem trgu dela zelo pereč problem. V organizaciji je večina zaposlenih zadovoljnih, kar je zelo dober rezultat. Večina zaposlenih ima pogodbo za nedoločen čas, kar je zadnje čase zelo redko.

4.25. Zaposlitvena varnost, glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.25: Zadovoljstvo z zaposlitveno varnostjo glede na stopnjo izobrazbe

Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno srednjo šolo ali manj, je 3,54. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno vsaj višjo ali visoko šolo, je 3,85. Razlika v oceni ni velika. Izpostavila bi, da je zelo pomembno, da je vodja enakopraven in da zaposleni ne glede na izobrazbo dobijo občutek zaposlitvene varnosti. Tako se zmanjša občutek strahu in nesigurnosti.

4.26. Zaposlitvena varnost, glede na čas trajnja zaposlitve



Graf 4.26: Zadovoljstvo z zaposlitveno varnostjo glede na čas trajanja zaposlitve

Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot deset let, je 3,61. Tej povprečni oceni je enaka ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene več kot deset let. Ocena je enaka. Iz tega lahko sklepamo, da se organizacija že od začetka trudi omogočiti zaposlitveno varnost.

4.27. Obveščенost o dogajanju v organizaciji



Graf 4.27: Kazalnik potrebe »LJUBITI« – obveščенost o dogajanju v organizaciji

Največji delež predstavljajo osebe, ki so z obveščенostjo srednje zadovoljne (40,68 %). Najmanjši delež predstavljajo osebe, ki so zelo nezadovoljne (3,39 %). Delež oseb, ki so v organizaciji nezadovoljne, znaša 15,25 %. Delež tistih, ki so zadovoljni, je 28,81 %. Delež oseb, ki so zelo zadovoljne z obveščенostjo, je 10,17 %. Velik delež anketirancev je z obveščенostjo zadovoljnih. Informacije si predajajo na sestankih, raportih, kolegijih, timskih sestankih. Pomembno se mi zdi, da pride do stika med različnimi službami. Le tako lahko delamo v korist zaposlenih in tudi stanovalcev.

4.28. Obveščенost o dogajanju v organizaciji, glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.28: Zadovoljstvo z obveščенostjo o dogajanju v organizaciji glede na stopnjo izobrazbe

Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno srednjo šolo ali manj, je 3,07. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno vsaj visoko ali višjo šolo, je 3,77. Razlika ni tako očitna, kar pomeni, da obstaja pretok informacij ne glede na stopnjo izobrazbe. Skupno sodelovanje je pri delu z ljudmi zelo pomembno.

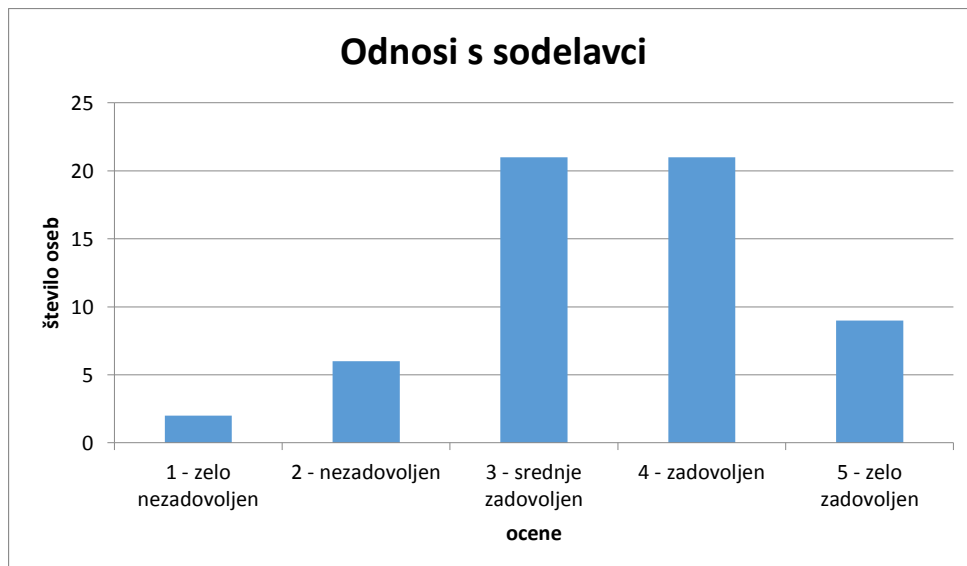
4.29. Obveščенost o dogajanju v organizaciji, glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.29: Zadovoljstvo z obveščенostjo o dogajanju v organizaciji glede na čas trajanja zaposlitve

Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot deset let, je 3,32. Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene dlje kot deset let, je 3. Razlika v oceni ni velika. To pomeni, da se praksa obveščanja skozi leta ni spreminjala in se organizacija zaveda pomembnosti obveščanja med zaposlenimi.

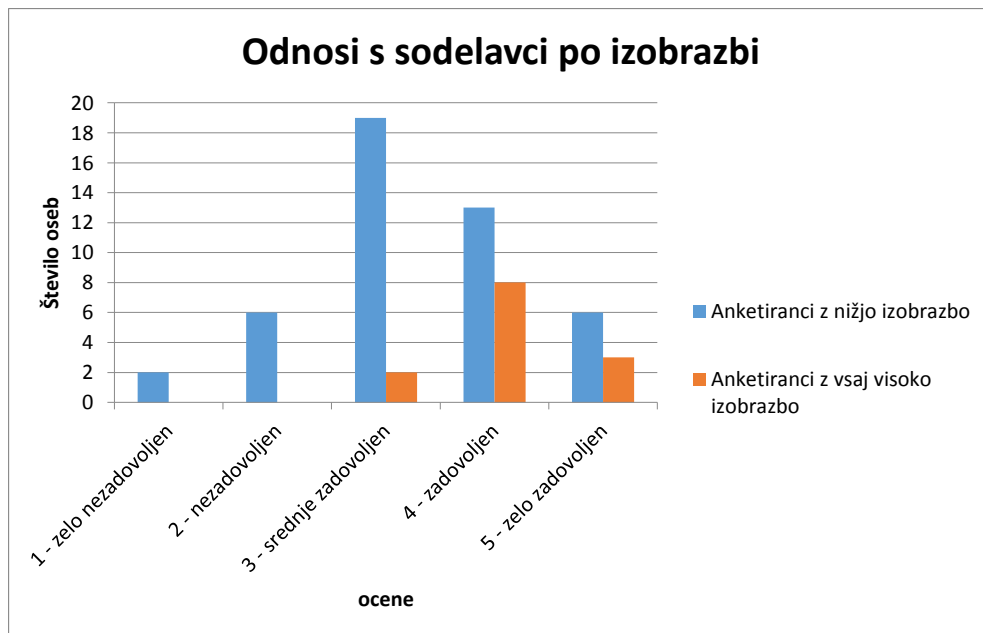
4.30. Odnosi s sodelavci



Graf 4.30: Kazalnik potrebe »LJUBITI« – odnosi s sodelavci

Največji delež predstavljajo tiste osebe, ki so z odnos s sodelavci srednje zadovoljni in zelo zadovoljni. Delež obeh je enak, in sicer 35,59 %. Delež oseb, ki so z odnosi zelo nezadovoljne, je najmanjši, in sicer 3,39 %. Delež oseb, ki so nezadovoljne, je 10,17 %. Delež oseb, ki so zelo zadovoljne, predstavlja 15,2 % anketirancev. Delež oseb, ki so zelo zadovoljne, je precejšnji. Prav tako sta velika deleža oseb, ki so zadovoljne in srednje zadovoljne. Dobri odnosi so zelo pomembni, saj človek na delovnem mestu preživi precej časa. Veliko je tudi timskega dela, kar pomeni, da si s sodelavci v konstantnem stiku.

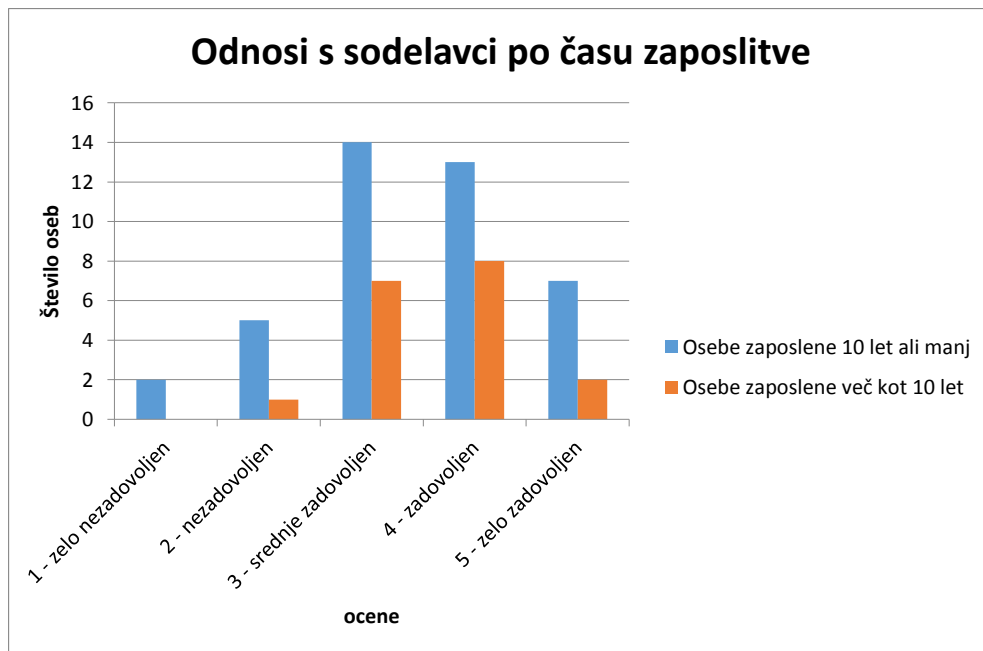
4.31. Odnosi s sodelavci, glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.31: Zadovoljstvo z odnosi s sodelavci glede na stopnjo izobrazbe

Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno srednjo šolo ali manj, je 3,33. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno vsaj visoko ali višjo šolo, je 4,08. Razlika v oceni je velika. To bi pripisala fizičnemu naporu in stresu na oddelku, saj hitro pride do nesporazumov in različnih konfliktnih situacij. Sklepam, da osebe z nižjo izobrazbo slabše ocenjujejo odnose s sodelavci.

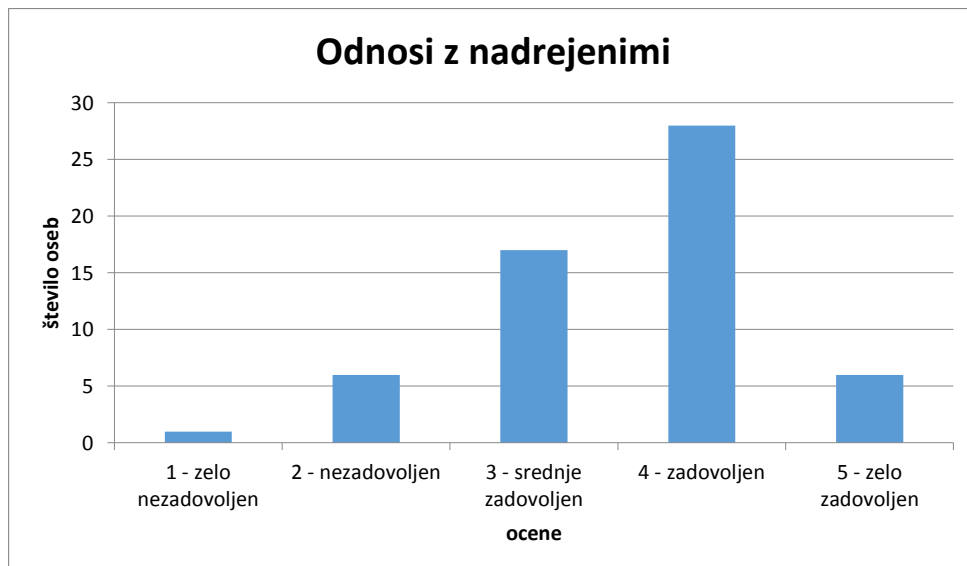
4.32. Odnosi s sodelavci, glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.32: Zadovoljstvo z odnosi s sodelavci glede na čas trajanja zaposlitve

Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot deset let, je 3,44. Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene več kot deset let, je 3,61. Razlika v deležu ni velika. Medosebni odnosi so odvisni od različnih dejavnikov.

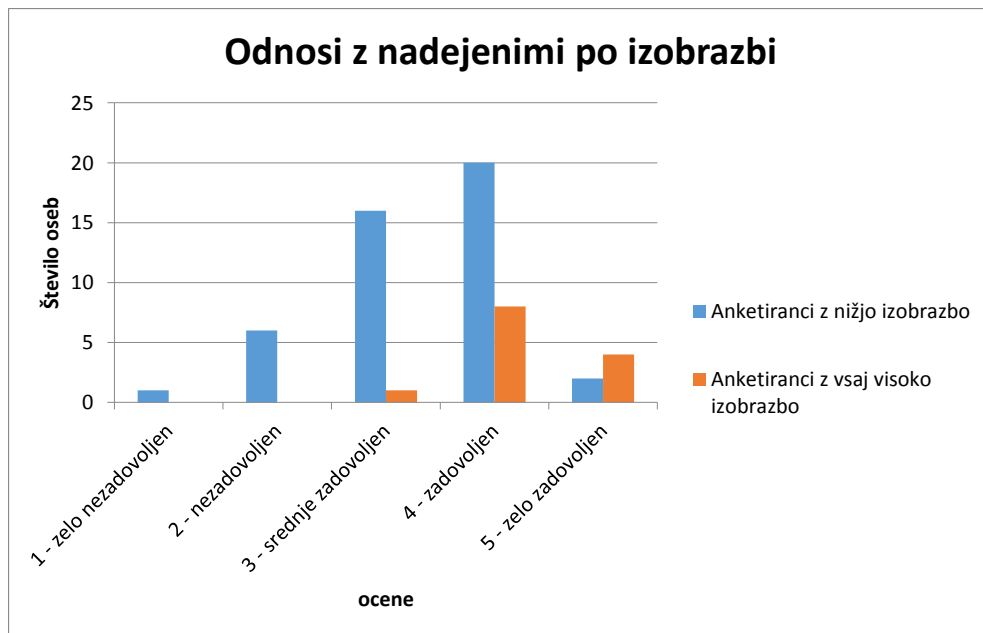
4.33. Odnosi z nadrejenimi



Graf 4.33: Kazalnik potrebe »LJUBITI« – odnosi z nadrejenimi

Največji delež predstavljajo osebe, ki so z odnosi z nadrejenimi zadovoljne (47,46 %). Delež oseb, ki so z odnosi zelo nezadovoljne, znaša 1,69 %. Delež oseb, ki so nezadovoljne, je 10,17 %. Delež oseb, ki so srednje zadovoljne, je 28,81%. Delež tistih, ki so zelo zadovoljni, je 10,17 %. Prevladuje delež oseb, ki so zadovoljne. To pomeni, da so z nadrejenimi v zadovoljivih odnosih. To veliko doprinese tudi pri produktivnosti in motiviranosti zaposlenih pri delu, saj skupaj z nadrejenimi sledijo in strmiijo k določenemu cilju.

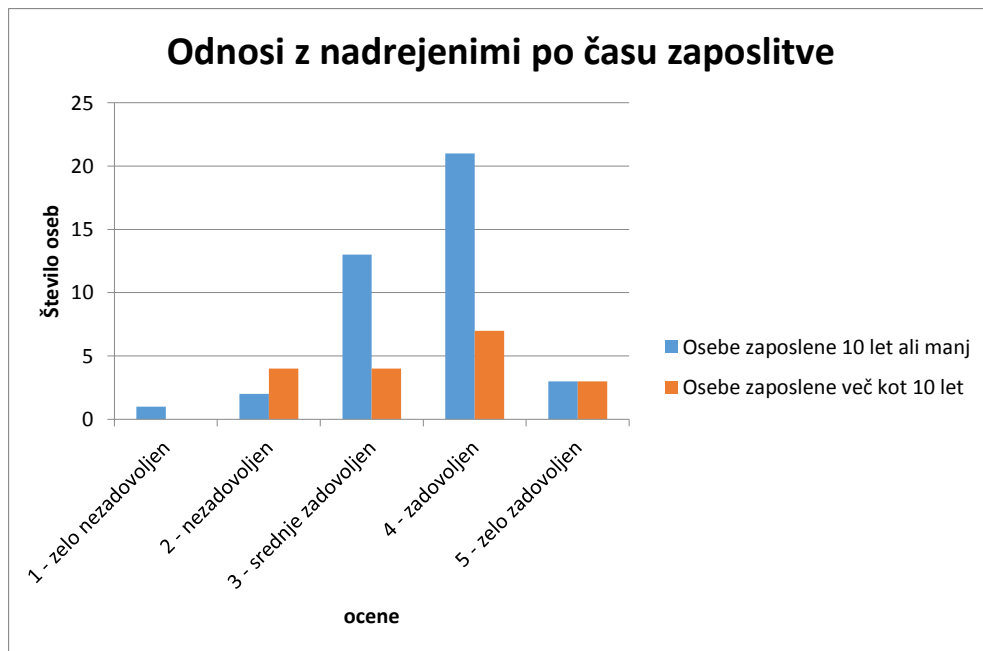
4.34. Odnosi z nadrejenimi, glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.34: Zadovoljstvo z odnosi z nadrejenimi glede na stopnjo izobrazbe

Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno srednjo šolo ali manj, je 3,28. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno vsaj visoko ali višjo šolo, je 4,23. Razlika v oceni je velika. Mogoče bi to pripisala vsakodnevnim stikom. Sestava strokovnega tima in kolegija je takšna, da so prisotni samo nadrejeni in zaposleni z visoko izobrazbo. Nadrejeni potem na reportu in sestankih zaposlenim predajo informacijo tako, da slednji nimajo možnosti zelo pogostega stika z nadrejenimi. Mogoče bi lahko organizirali več pogovorov in medsebojnih srečanj, da bi vsi imeli enako možnost.

4.35. Odnosi z nadrejenimi, glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.35: Zadovoljstvo z odnosi z nadrejenimi glede na čas trajanja zaposlitve

Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot 10 let, je 3,49. Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene več kot deset let, je 3,5. Razlika v oceni je minimalna. Predstavlja srednjo oceno.

4.36. Način reševanja konfliktov na delovnem mestu



Graf 4.36: Kazalnik potrebe »LJUBITI« – načini reševanja konfliktov na delovnem mestu

Največji delež predstavljajo osebe, ki so s tem kazalnikom srednje zadovoljne (42,37 %). Najmanjši delež predstavljajo osebe, ki so zelo zadovoljne (3,39 %). Delež oseb, ki so zelo nezadovoljne, je 11,86 %. Delež tistih, ki so nezadovoljni, je 13,56 %. Delež oseb, ki so zadovoljne, znaša 28,81 %. Največ zaposlenih je srednje zadovoljnih. Velik je tudi delež oseb, ki so zelo nezadovoljne in nezadovoljne. Nadrejeni bi morali razmisliti o načinih reševanja konfliktov. Pomembno je, da se o konfliktih pogovori in se jih reši pravično, da bo ugodno za vse udeležence. Mogoče bi bilo smiselno organizirati predavanje oz. delavnico na to temo.

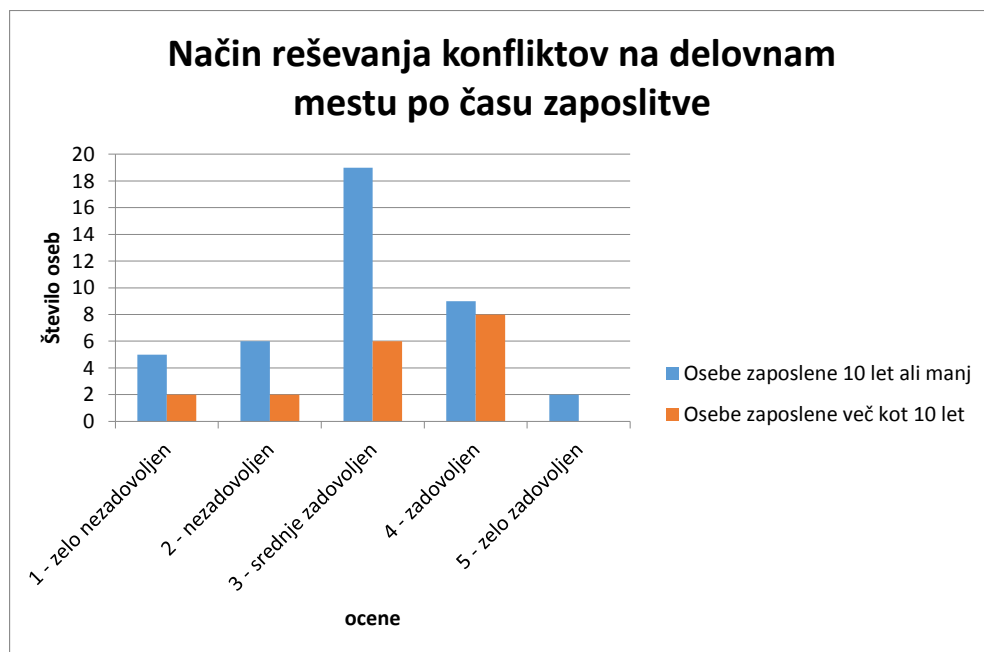
4.37. Način reševanja konfliktov na delovnem mestu, glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.37: Zadovoljstvo z načini reševanja konfliktov na delovnem mestu glede na stopnjo izobrazbe

Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno srednjo šolo ali manj, je 2,91. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno vsaj višjo ali visoko šolo, je 3,23. Razlika v oceni ni velika. To kaže, da je prisotno nezadovoljstvo pri zaposlenih ne glede na izobrazbo.

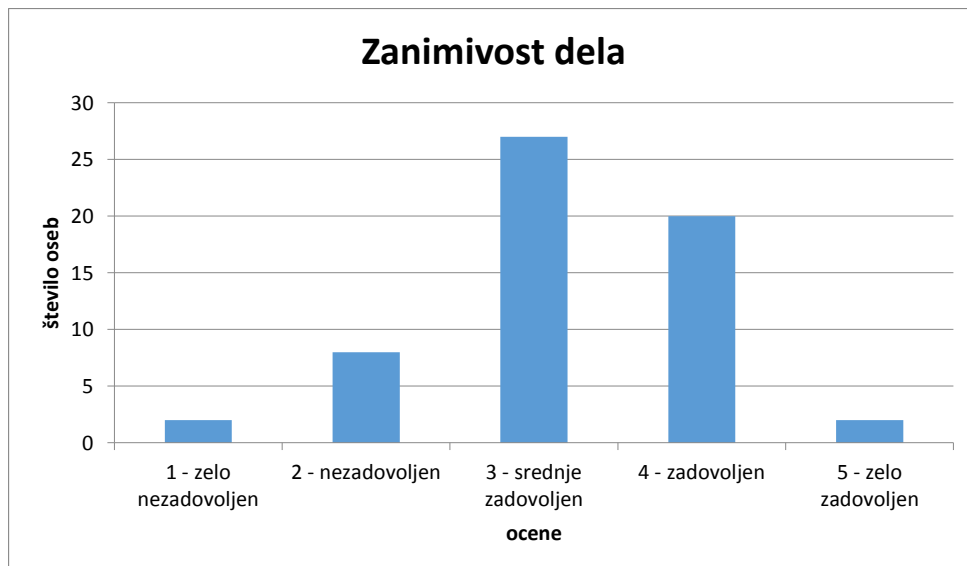
4.38. Način reševanja konfliktov na delovnem mestu, glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.38: Zadovoljstvo z načini reševanja konfliktov na delovnem mestu glede na čas trajanja zaposlitve

Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot deset let, je 2,93. Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene dlje kot deset let, je 3,11. Povprečna ocena je podobna pri obeh kategorijah. Lahko sklepamo, da se načini reševanja konfliktov skozi leta in menjavo zaposlenih niso spremenili.

4.39. Zanimivost dela



Graf 4.39: Kazalnik potrebe »BITI« – zanimivost dela

Največji delež predstavljajo osebe, ki so z zanimivostjo dela srednje zadovoljne (45,76 %). Najmanjši delež predstavljajo osebe, ki so z delom zelo nezadovoljne in zelo zadovoljne. Delež obeh je enak, in sicer 3,39 %. Delež oseb, ki so nezadovoljne, znaša 13,56 %. Delež oseb, ki so zadovoljne, je 33,90 %. Zaposleni so z zanimivostjo dela večinoma zadovoljni. Pomembno je, da svoje delo ocenjujejo kot zanimivo, saj to pripomore k lažjemu opravljanju dela. Zaposleni so motivirani in z večjim veseljem opravljajo delo.

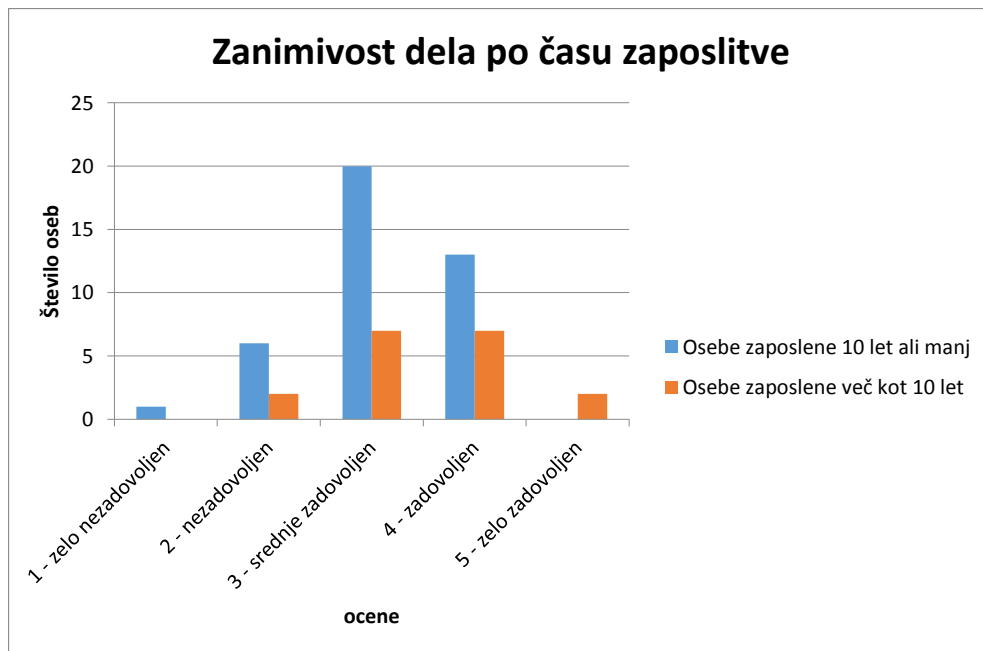
4.40. Zanimivost dela, glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.40: Zadovoljstvo oseb z zanimivostjo dela glede na stopnjo izobrazbe

Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno srednjo šolo ali manj, je 3,07. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno vsaj visoko ali višjo šolo, je 3,69. Razlika v oceni ni zelo velika. Kaže na to, da kot zanimivo svoje delo ocenjujejo osebe oz. zaposleni ne glede na izobrazbo in delovno mesto.

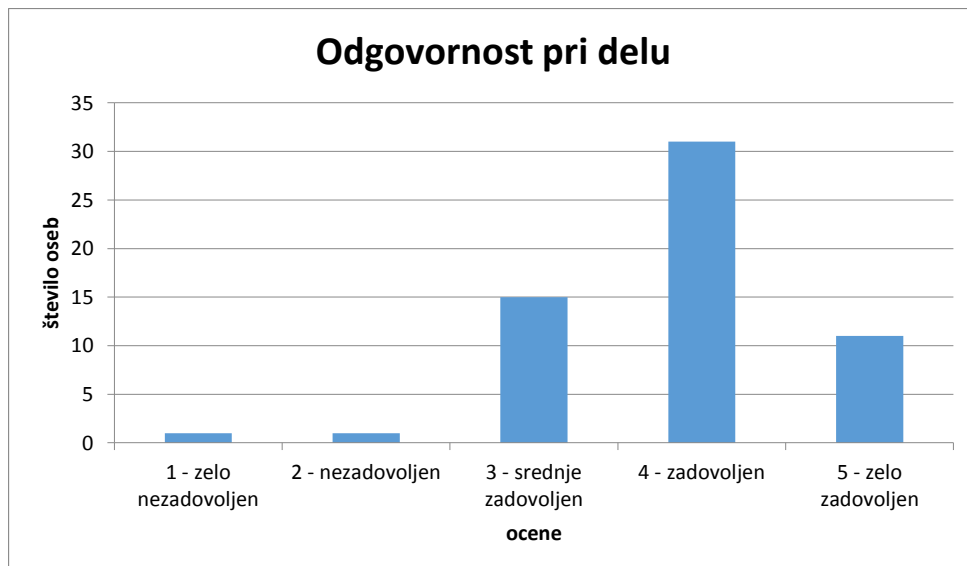
4.41. Zanimivost dela, glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.41: Zadovoljstvo oseb z zanimivostjo dela glede na čas trajanja zaposlitve

Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot deset let, je 3,05. Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene več kot deset let, je 3,5. Pri povprečni oceni ni bistvene razlike. Seveda gre za delo, ki se tako kot vsako delo skozi leta spreminja, dopolnjuje in izboljšuje. Vsekakor je potrebno slediti novjšim smernicam na področju dela.

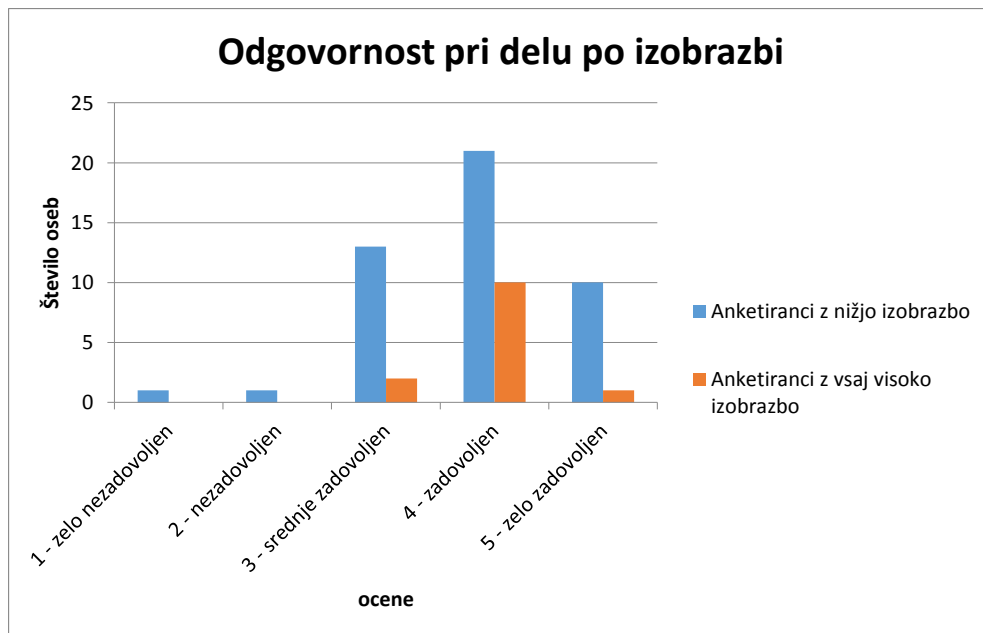
4.42. Odgovornost pri delu



Graf 4.42: Kazalnik potrebe »BITI« – odgovornost pri delu

Največji delež predstavljajo anketiranci, ki so z odgovornostjo pri delu zadovoljni (52,54 %). Najmanjši delež predstavljajo osebe, ki so z delom zelo nezadovoljne in nezadovoljne. Delež obeh je enak, in sicer 1,69 %. Delež oseb, ki so srednje zadovoljne, je 25,42 %. Delež osebe, ki so zelo zadovoljne, je 18,64 %. Dimenzija odgovornost pri delu je zelo visoko ocenjena. Osebe se zavedajo odgovornosti svojega dela in tega, da so vsi zaposleni na nek način odgovorni ne samo za organizacijo in sodelavce, pač pa tudi za stanovalce.

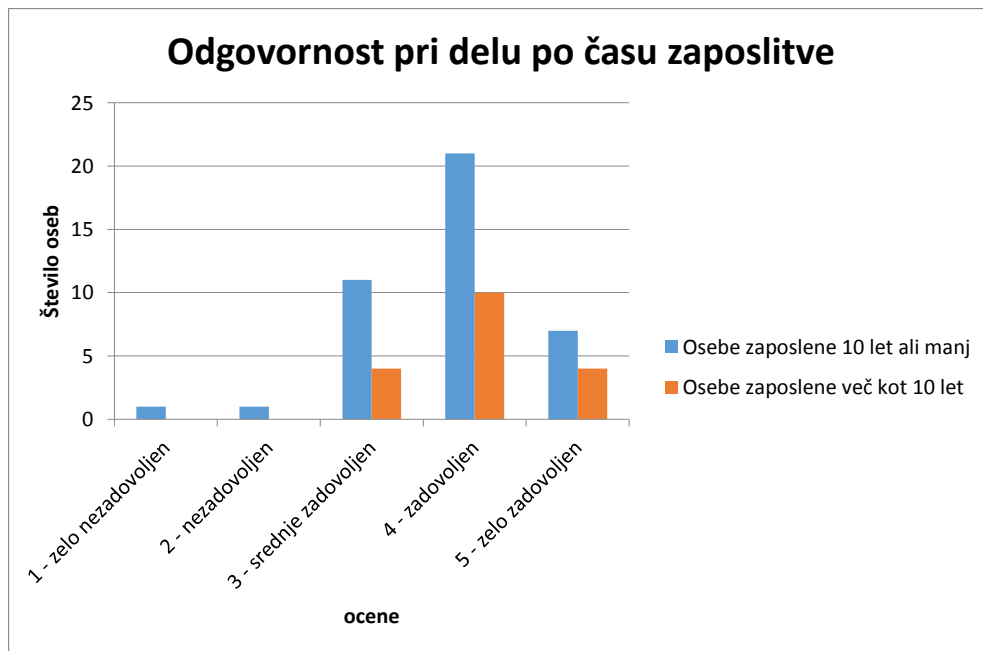
4.43. Odgovornost pri delu, glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.43: Zadovoljstvo z odgovornostjo pri delu glede na stopnjo izobrazbe

Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno srednjo šolo ali manj, je 3,8. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno vsaj visoko ali višjo šolo, je 3,92. Razlika pri oceni je minimalna. Pomembno se mi zdi, da se vsi zaposleni zavedajo odgovornosti in tega, da ne glede na delovno mesto opravljajo odgovorno delo.

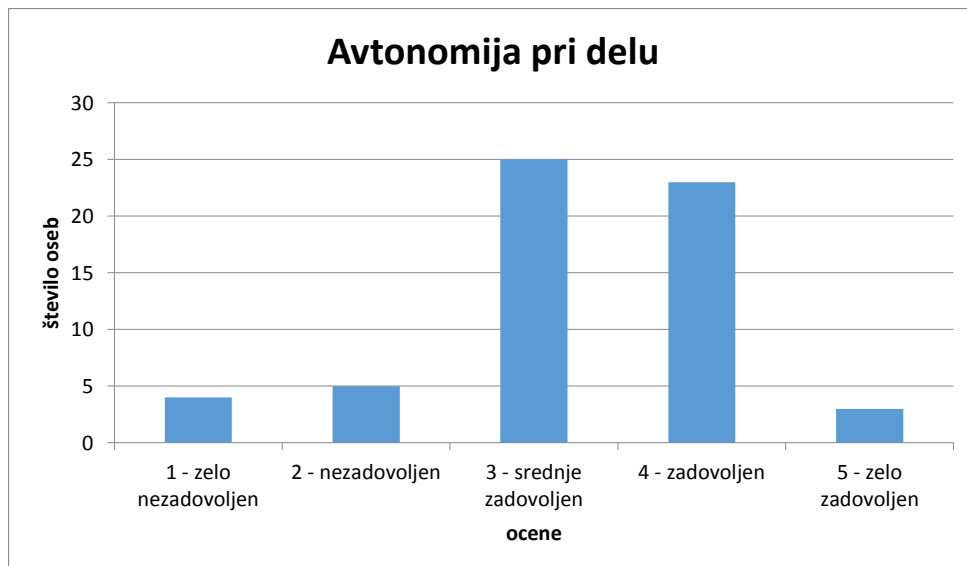
4.44. Odgovornost pri delu, glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.44: Zadovoljstvo z odgovornostjo pri delu glede na čas trajanja zaposlitve

Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot deset let, je 3,78. Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene več kot deset let, je 3,94. Tudi tukaj je razlika zelo majhna, kar kaže na to, da se zaposleni v takšnih zavodih že od nekdaj zavedajo odgovornosti in pomembnosti dela, ki ga opravljajo.

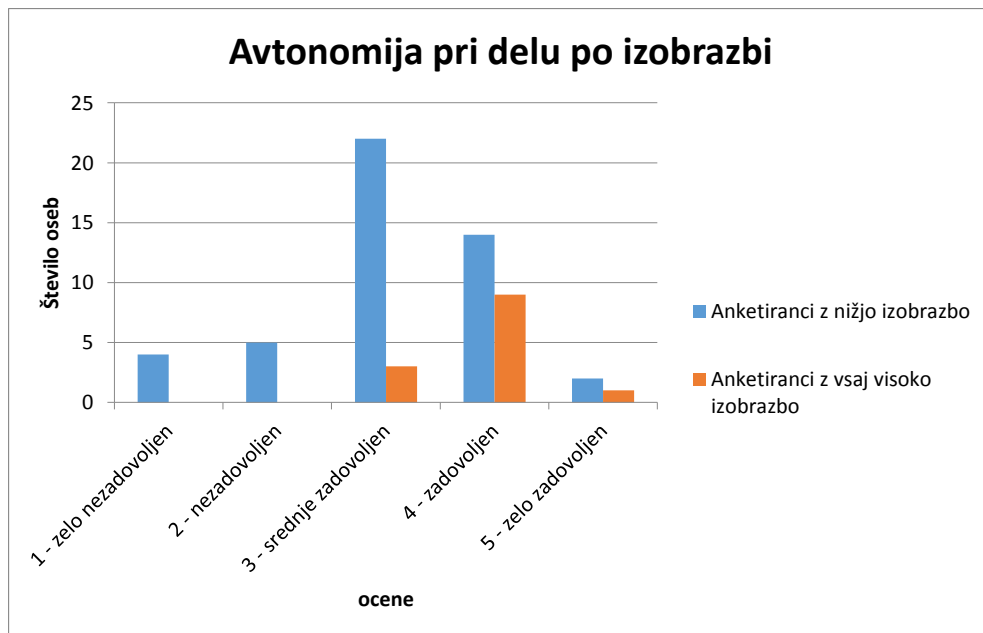
4.45. Avtonomija pri delu



Graf 4.45: Kazalnik potrebe »BITI« – avtonomija pri delu

Največji delež predstavljajo anketiranci, ki so srednje zadovoljni (42,37 %). Najmanjši delež predstavljajo osebe, ki so zelo nezadovoljne (6,78 %). Delež oseb, ki so nezadovoljne, je 8,47 %. Delež oseb, ki so zadovoljne, znaša 38,98 %, delež oseb, ki so zelo zadovoljne, pa 5,08 %. Tudi avtonomija je zelo pomembna, saj zaposleni dobijo potrditev, da so lahko pri svojem delu samostojni in jim nadrejeni zaupajo. Imajo občutek enakopravnosti. S tem kazalnikom so osebe srednje zadovoljne. Mogoče bi večjo samostojnost dosegli z določenimi izobraževanji in usposabljanji za zaposlene.

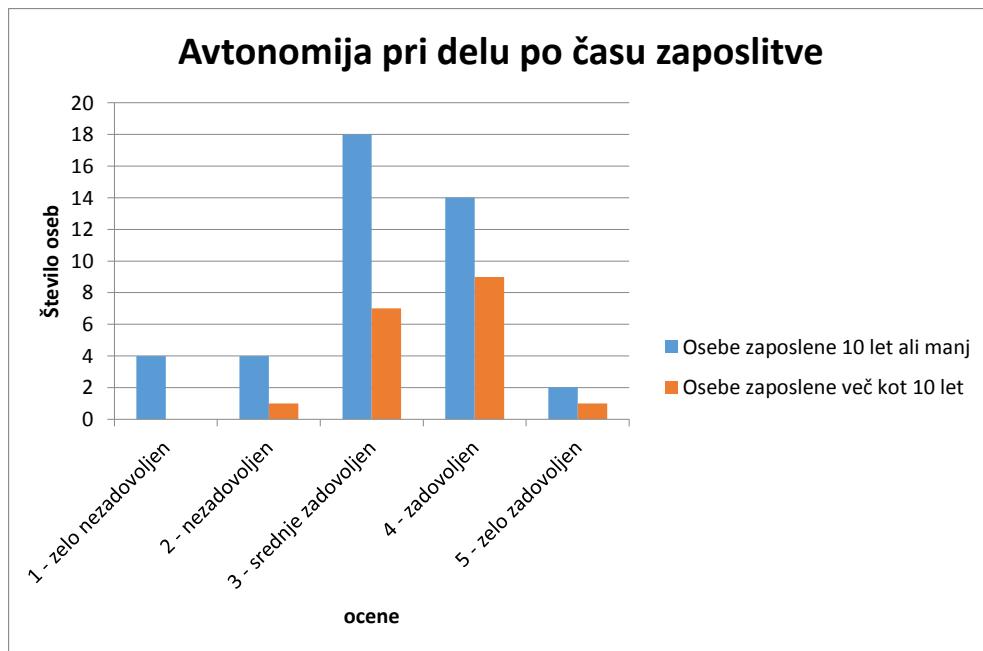
4.46. Avtonomija pri delu, glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.46: . Zadovoljstvo z avtonomijo pri delu glede na stopnjo izobrazbe

Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno srednjo šolo ali manj, je 3,17. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno vsaj visoko ali višjo šolo, je 3,85. Razlika v oceni ni velika. Ne glede na izobrazbo je avtonomija pri delu zelo pomembna.

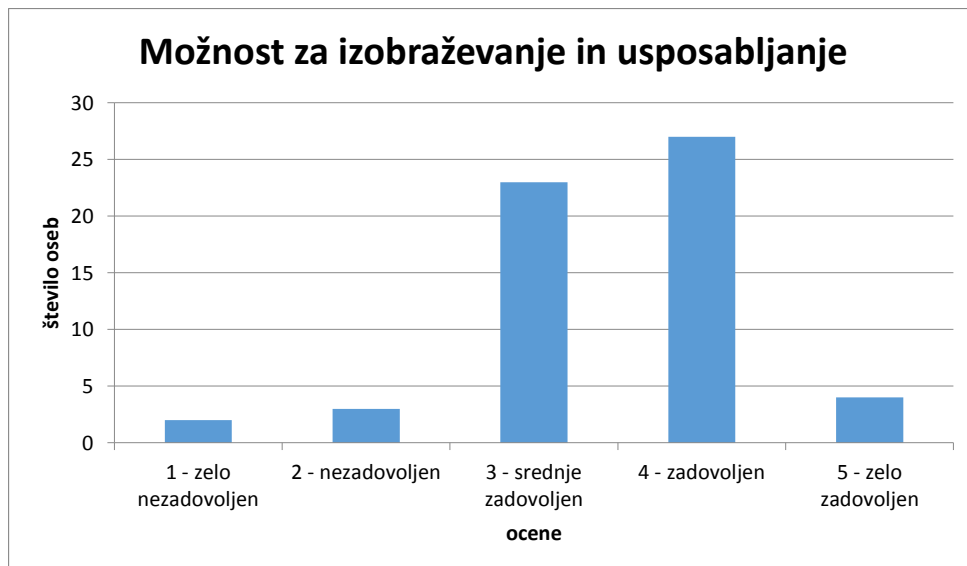
4.47. Avtonomija pri delu, glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.47: Zadovoljstvo z avtonomijo pri delu glede na čas trajanja zaposlitve

Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot deset let, je 3,22. Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene več kot deset let, je 3,50.

4.48. Možnost izobraževanja in usposabljanja



Graf 4.48: Kazalnik potrebe »BITI« – možnost za izobraževanje in usposabljanje

Največji delež predstavljajo anketiranci, ki so z možnostjo izobraževanja in usposabljanja zadovoljni (45,76 %). Najmanjši delež predstavljajo anketiranci, ki so zelo nezadovoljni (3,39 %). Delež oseb, ki so nezadovoljne, znaša 5,08%, delež oseb, ki so srednje zadovoljne, pa 38,98 %. Delež oseb, ki so zelo zadovoljne, je 6,78 %. Izobraževanje in usposabljanje je eden izmed pomembnejših kazalnikov. Slednje zaposlenim omogoči, da izboljšajo svoja znanja, sposobnosti in kompetence. Večina zaposlenih je s tem vidikom delovnega mesta zadovoljna. Pomembno je, da se vodilni zavedajo pomembnosti izobraževanja in spoštujejo svoje zaposlene, hkrati pa jih izpopolnjujejo z različnimi izobraževanji.

4.49. Možnost izobraževanja in usposabljanja, glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.49: Zadovoljstvo z možnostjo izobraževanja in usposabljanja glede na stopnjo izobrazbe

Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno srednjo šolo ali manj, je 3,37. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno visoko ali višjo šolo, je 3,85. Razlika ni velika, a kljub temu menim, da bi morali osebam z nižjo izobrazbo omogočiti več možnosti izobraževanj in usposabljanj. Mogoče bi jim morali omogočiti tudi določena izobraževanja po njihovi izbiri in želji.

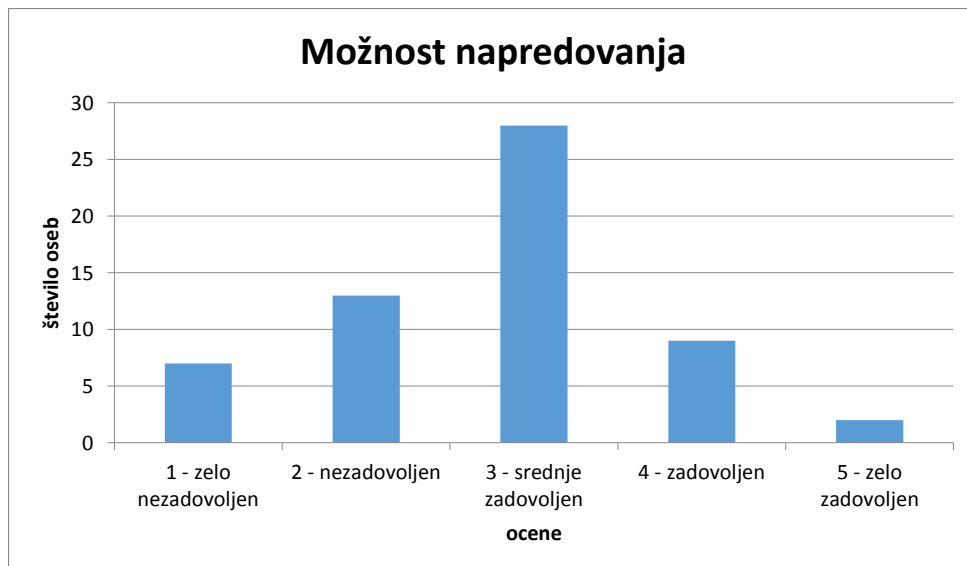
4.50. Možnost izobraževanja in usposabljanja, glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.50: Zadovoljstvo z možnostjo izobraževanja in usposabljanja glede na dolžino trajanja zaposlitve

Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot deset let, je 3,41. Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene več kot deset let, je 3,61. Razlika v oceni ni velika. Delodajalec se torej zaveda, da so izobraževanja za rast zaposlenih in posledično tudi rast in uspešnost same organizacije zelo pomembna.

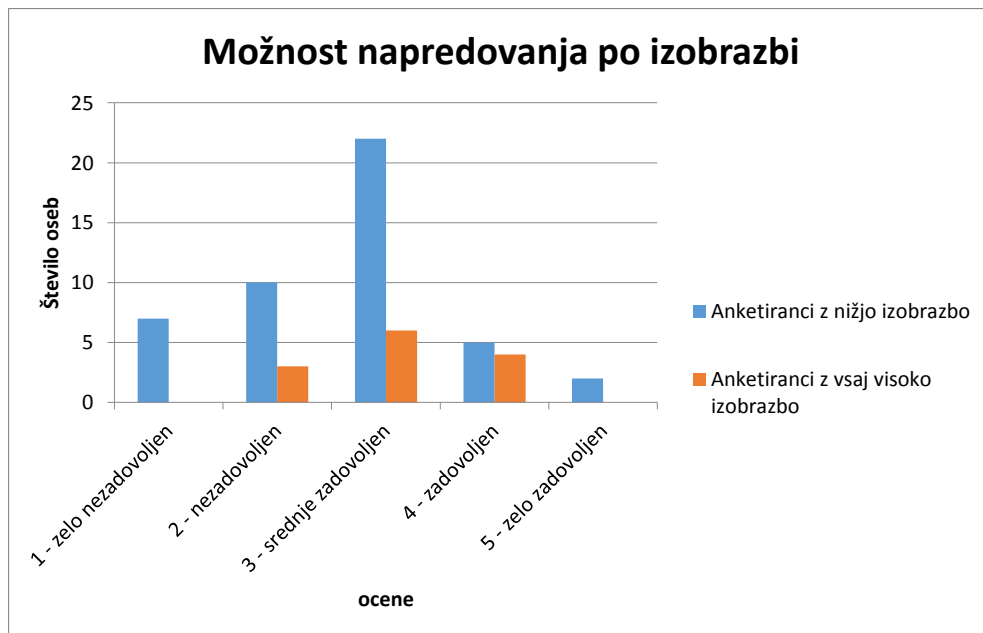
4.51. Možnost napredovanja



Graf 4.51: Kazalnik potrebe »BITI« – možnost napredovanja

Največji delež predstavljajo anketiranci, ki so z možnostjo napredovanja srednje zadovoljni (47,46 %). Najmanjši delež predstavljajo osebe, ki so zelo zadovoljne (3,39 %). Delež oseb, ki so zelo nezadovoljne, je 11,86 %. Delež oseb, ki so nezadovoljne, je 22,03 %. Delež oseb, ki so zadovoljne, je 15,25 %. Z napredovanjem so osebe srednje zadovoljne. Seveda je danes napredovanje v javnih institucijah močno okrnjeno. Tega se zavedajo tako zaposleni kot tudi delodajalci.

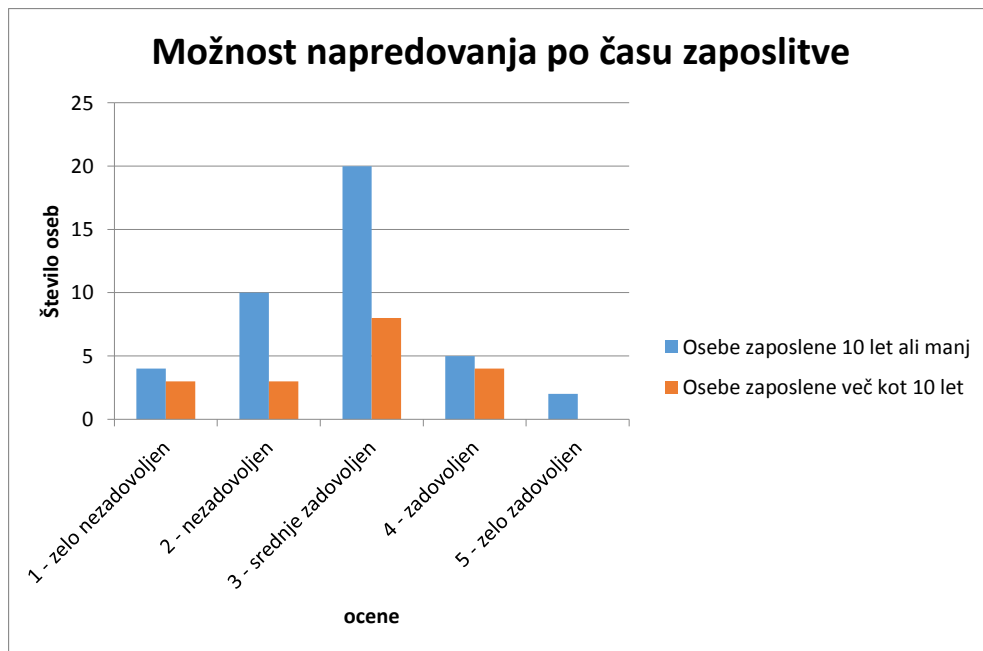
4.52. Možnost napredovanja, glede na stopnjo izobrazbe



Graf 4.52: Zadovoljstvo z možnostjo napredovanja glede na stopnjo izobrazbe

Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno srednjo šolo ali manj, je 2,67. Povprečna ocena oseb, ki imajo zaključeno vsaj visoko ali višjo šolo, je 3,08. Razlika v oceni je opazna. Osebe, ki imajo višjo izobrazbo, imajo zaradi tega večjo možnost napredovanja. Seveda je pomembno, da ocenjujemo tudi uspešnost opravljenega dela in smo pozorni na različne vidike.

4.53. Možnost napredovanja, glede na čas trajanja zaposlitve



Graf 4.53: Zadovoljstvo z možnostjo napredovanja glede na čas trajanja zaposlitve

Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene manj kot deset let, znaša 2,78. Povprečna ocena oseb, ki so v organizaciji zaposlene več kot deset let, je 2,72. Razlika v oceni ni očitna. Napredovanje je okrnjeno že kar nekaj časa.

5. Razprava in Sklepi

Z mojo raziskavo sem zajela ključne kazalnike delovnega mesta, ki so pri raziskovanju kakovosti delovnega življenja zelo pomembni.

Raziskava je pokazala, da v Domu starejših večji delež zaposlenih predstavljajo ženske. Med anketiranci je bilo 53 žensk in šest moških. To lahko povežemo s tem, da naj bi bilo to skrbstveno delo, ki je v domeni žensk, čeprav se delež moških na oddelkih viša in so med stanovalci tudi zelo priljubljeni. Iz raziskave je razvidno, da gre za razmeroma mlad kolektiv, saj kar 61 % anketirancev predstavljajo zaposleni, ki so mlajši od 40 let. Delež starejših od 50 let je zelo majhen, in sicer 14 %. Pri izobrazbeni sestavi je največji delež anketirancev s srednjo šolo, in sicer 73 %. Največji delež predstavljajo osebe, ki so v organizaciji zaposlene do 10 let (70 %), najmanjši pa osebe, ki so v organizaciji od njenega začetka, teh je 14 %. To lahko povežemo tudi s tem, da gre za težko delo, ki je slabo plačano in nekateri poiščejo zaposlitev drugje, kjer delo ni tako fizično naporno.

Največji delež predstavljajo zaposleni v zdravstveni negi in oskrbi, in sicer 56 %. To je vsekakor v skladu z osnovnim namenom Doma starejših, ki nudi nego in oskrbo stanovalcem. Rezultati kazalnikov in zadovoljstva zaposlenih s posameznimi vidiki delovnega mesta v večini kažejo neko srednje zadovoljstvo. To je lahko posledica preobremenjenosti in težkega dela, ki ga opravljajo. Strmeti moramo k boljšim ocenam, ki bodo prinesle večje zadovoljstvo zaposlenih in posledično tudi večjo produktivnost in dobro opravljeno delo. Pri rezultatih izstopa predvsem vidik osebnih dohodkov, s katerim so zaposleni najmanj zadovoljni. Vsekakor so plače za delo, ki ga opravljajo, in za ves vložen trud prenizke. Vsekakor je tudi osebni dohodek eden izmed motivatorjev, ki zaposlene spodbudi k delu in k doseganju skupnih ciljev. Ostali dejavniki imajo podobne ocene.

Prvo hipotezo, da osebe z vsaj višjo ali visoko šolo vidike delovnega mesta ocenjujejo bolje kot osebe z izobrazbo, ki je nižja, lahko potrdimo, saj imajo vsi vidiki delovnega mesta boljše povprečno oceno zaposlenih z vsaj višjo ali visoko šolo.

Drugo hipotezo, da osebe, ki so v organizaciji zaposlene več kot 10 let, vidike delovnega mesta ocenjujejo slabše, kot osebe, ki so v organizaciji zaposlene manj kot 10 let, lahko zavržemo, saj so 11 vidikov delovnega mesta bolje ocenili zaposleni, ki so v organizaciji zaposleni več kot deset let. Štirje vidiki so bolje ocenile osebe, ki so v organizaciji zaposlene manj kot deset let. Le en vidik je ocenjen isto pri obeh kategorijah anketirancev.

Tretjo hipotezo, da je najslabše ocenjen vidik delovnega mesta osebni dohodek, lahko potrdimo. Osebnih dohodek je dosegel povprečno oceno 2,54 in je najslabše ocenjen vidik delovnega mesta. Sledi mu način reševanja konfliktov na delovnem mestu s povprečno oceno 2,98. To sta edina dva vidika delovnega mesta, ki sta dobila povprečno oceno nižjo od tri.

Četrto hipotezo, da so najboljše ocenjen vidik delovnega mesta odnosi s sodelavci, lahko zavržemo. Najbolje ocenjen vidik delovnega mesta je bila odgovornost pri delu s povprečno oceno 3,85. Odnosi s sodelavci so dobili povprečno oceno 3,49.

6. Predlogi

Zelo pomembno se mi zdi, da se posvetimo vsakemu vidiku delovnega mesta. Najslabše je bil ocenjen vidik osebni dohodek. Dom starejših Logatec je javni socialno-varstveni zavod namenjen institucionalnemu varstvu starejših oseb. Je pod okriljem države, zato so plačilni razredi strogo določeni. Na to so vezani tudi vodilni, a lahko le-ti razmislijo o drugačnem načinu spodbud in motiviranja. Tudi pohvala za dobro opravljeno delo in nematerialna nagrada bi zaposlene lahko motivirala k doseganju še boljših rezultatov. Eden izmed slabše ocenjenih vidikov je tudi način reševanja konfliktov na delovnem mestu. To se zdi zelo pereč problem. Zelo pomembno se mi zdi, da se nesporazume rešuje sproti. Pomembno je, da se tega naučijo tako vodilni, kot tudi zaposleni. Potrebna so določena znanja, ki bi jih zaposleni lahko pridobili na različnih delavnicah na temo reševanja konfliktov. Mogoče bi bila dobra rešitev tudi delavnica in izobraževanja v povezavi z medosebnimi odnosi, ki niso bili najboljše ocenjeni. Pomembno je posvetiti veliko pozornosti komunikaciji na vseh ravneh organizacije. Poudarek naj bo na uvajanju komunikacije, ki je dvosmerna in demokratična, da se tudi zaposleni lahko obrnejo na vodjo, ko se soočijo z določeno težavo in konfliktno situacijo. Pomembno je, da se pri morebitnem obrekovanju in spori med zaposlenimi vodja distancira in se ne opredeljuje. Zelo pomembno je, da je napredovanje zaposlenih upravičeno in pogojeno tudi z dobro opravljenim delom. Izpostavila bi, da bi se glede možnosti napredovanja lahko zaposlene bolj informiralo; mogoče na kolegiju, kjer bi vodje služb informacije prenesle zaposlenim. Smiselno bi bilo uvesti tudi usposabljanja in izobraževanja na temo timskega dela in odnosov. Pomembno je, da je na prvem mestu v organizaciji človek in njegovi viri. Vodje bi to morale večkrat izpostaviti in zaposlenim pripisati zasluge za dobro opravljeno delo. Lahko bi organizirali tudi pogovorne ure, kjer bi zaposlenim predstavili njihove dosežke pri doseganju ciljev.

7. Seznam virov

Ambrož, M., Mihalič, T. (1998), Pot ko odličnosti – vodenje v kompleksnem in negotovem okolju. Ljubljana: Institut za samorazvoj d. o. o.

Cvetko, R. (2002), Razvijanje delovne kariere. Koper: Znanstveno in raziskovalno središče Republike Slovenije.

Černigoj Sadar, N. (1991), Moški in ženske v prostem času. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče d. o. o.

Černigoj Sadar, N., Kanjuo Mrčela, A. (2006), Starši med delom in družino. Ljubljana: Fakulteta za sociologijo, politične vede in novinarstvo. Dostopno na: <https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-YM1DZM6F/?query=%27contributor%3D%C4%8Cernigoj-Sadar%2C+Nevenka%27&pageSize=25> (24. 9. 2017)

Dom starejših Logatec – predstavitev. Dostopno na: <http://www.ds-logatec.si/> (24. 9. 2017)

Florjančič, J., Vukovič, G. (1998), Kadrovska funkcija – management. Kranj: Moderna organizacija.

Giblin, L. (2000), Kako se spretno sporazumevati. Ljubljana: Založba Amalietti & Amalietti d. n. o.

Gostiša, M. (2001), Vloga kadrovskih služb pri uveljavljanju delavske participacije. Delavska participacija. Dostopno na: file:///C:/Users/Nadja/Downloads/Kakovost_URN-NBN-SI-DOC-MPXL2OLH.pdfhttps://www.google.si/search?rlz=1C1SHBA_enSI733SI733&q=vloga+kadrovskih+slu%C5%BEB+pri+uveljavljanju+delavske+participacije&oq=vloga+kadrovskih+slu%C5%BEB+pri+uveljavljanju+delavske+participacije&gs_l=psy-ab.3...1785.21579.0.21786.66.58.1.0.0.0.320.7311.2j29j10j2.44.0...0...1.1.64.psy-

ab..21.30.5092.6..0j35i39k1j0i131k1j0i22i30k1j33i22i29i30k1j33i21k1j33i160k1.218.neD1SaMafcE (22. 9. 2017)

Grubiša, N. (2001), Motivacija – kako organizirati poslovanje in motivirati zaposlene. Ljubljana: Založba Marbona d. o. o.

Hay, J. (1993), Uspešni na delu – razumevanje naravnosti in gradnja odnosov. Ljubljana: Potrditev d. n. o.

Kavar Vidmar, A. (1998), Kakovost delovnega življenja. Socialno delo, let. 37, štev. 2, (april 1998). Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.

Kavčič, B. (1991), Sodobna teorija organizacije. Ljubljana: Državna založba.

Kolektivna pogodba za dejavnost zdravstva in socialnega varstva Slovenije, Uradni list RS. Dostopno na: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=KOLP78> (21. 9. 2017)

Kožuh Novak, M., Vizjak, M. (2010), Starajoča se družba – čas za nove izzive. Ljubljana: Zveza društev upokojencev Slovenije.

Kresal, B. (2000), Predpisi o plačah. Lesce: Oziris.

Lešnik, B. (2002), Zbirnik abstraktov: lokalno-globalno-socialno. Ljubljana: Visoka šola za socialno delo.

Lešnik Musek, K. (2003), Od poslanstva do vizije zavoda in neprofitne organizacije. Ljubljana: Inštitut za psihologijo osebnosti.

Lešnik Musek, K. (2007), Organizacijske vrednote – kako do jasnih organizacijskih vrednot v podjetju. Ljubljana: IPSOS

Lešnik Musek, K. (2008), Vrednote, poslanstvo in vizija podjetja – organizacijske vrednote, poslanstvo in vizija podjetja kot jedrni elementi strateškega managementa. Koper: Fakulteta za management.

Lipičnik, B. (1998), Ravnanje z ljudmi pri delu. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

Looker, T., Gregson, T. (1993), Obvladajmo stres – kaj lahko z razumom storimo proti stresu. Ljubljana: Cankarjeva založba.

Magnusson, A., Gooding, S. (2000), Varovanje zdravja negovalnega tima in varnosti pri delu. Maribor: Kolaborativni center SZO za primarno zdravstveno nego.

Mali, J. (2008), Od hiralnic do domov za stare ljudi. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.

Mali, J., Mešl, N., Rihter, L. (2011), Socialno delo z osebami z demenco – raziskovanje potreb oseb z demenco in odgovorov nanje. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.

Mandič, S. (1999), Kakovost življenja – stanja in spremembe. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Mesec, B. (1992), Menedžment in organizacija v socialnem delu. Ljubljana: Visoka šola za socialno delo.

Mihalič, R. (2006), Management človeškega kapitala – priročnik za celostno upravljanje človeškega kapitala in človeških virov v praksi sodobnih organizacij znanja. Škofja Loka: Mihalič in Partner d. o. o.

Mihalič, R. (2008), Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih – praktični nasveti, metodologija, interni akti in model usposabljanja za upravljanje in merjenje zadovoljstva in pripadnosti zaposlenih, z ukrepi za večje zadovoljstvo pri delu in pripadnosti organizaciji. Škofja Loka: Mihalič in Partner d. o. o.

Možina, S., Svetlik, I., Jamšek, F., Zupan, N., Vodovnik, Z. (2002), Management kadrovskih virov. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Nastran Ule, M. (1993), Psihologija vsakdanjega življenja. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

Ovsenik, M., Ambrož, M. (2010), Celovitost in neznatnost organizacije. Ljubljana: Inštitut za management.

Polajner, M. (2003), Zbornik referatov: Nega starejših in bolnih. Škofja Loka: Ljudska univerza.

Rapoša Tajnšek, P. (1997), Socialno delo v delovnih organizacijah. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.

Statistični urad Republike Slovenije. Dostopno na: <http://www.stat.si/doc/pub/Kakovost.pdf> (24. 9. 2017).

Svetlik, I. (1996), Kakovost življenja v Sloveniji. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Svetlik, I., Ilič, B. (2004), Razpoke v zgodbi o uspehu. Primerjalna analiza upravljanja človeških virov v Sloveniji. Ljubljana: Založba Sophia.

Štefan, I. (2014), Teorija organizacije. Ljubljana: Fakulteta za upravo.

Treven, S. (1998), Management človeških virov. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

Ule, M. (2004), Socialna psihologija. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Vidic, F. (1995), Kako razviti uspešno malo podjetje – 2. del. Ljubljana: GEA College, d. d.

Zakon o socialnem varstvu, Uradni list RS št. 3/07 (ZSV). Dostopno na: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO869> (22. 9. 2017)

Zakon o delovnih razmerjih, Uradni list RS (ZDR-1). Dostopno na: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO5944> (22. 9. 2017)

Zakon o sistemu plač v javnem sektorju, Uradni list RS št.108/09 (ZSPJS). Dostopno na: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO3328> (21. 9. 2017)

Zidar Cigale, T. (2004), Medosebno komuniciranje na delovnem mestu – z osebnimi spremembami do boljših medosebnih odnosov. Ljubljana: GV Izobraževanje.

Zloženka Cetrifikat družini prijazno podjetje – Dom starejših Logatec.

Weisinger, H. (2001), Čustvena inteligenca pri delu z ljudmi. Ljubljana: Tangram.

8. Priloge

8.1. Anketni vprašalnik

Pozdravljeni,

sem Nadja Arhar, študentka Fakultete za socialno delo. V sklopu magistrske naloge bom raziskovala kakovost delovnega življenja v Domu starejših Logatec. Pridobljene podatke bom uporabila zgolj za potrebe magistrske naloge. Vprašalnik je anonimen. Za izpolnjevanje boste potrebovali od 5 do 10 minut.

Za vaš čas in sodelovanje se vam vnaprej iskreno zahvaljujem!

- 1) SPOL
 - a) moški
 - b) ženski

- 2) STAROST
 - a) do 30 let
 - b) od 31 let do 40 let
 - c) od 41 let do 50 let
 - d) nad 51 let

- 3) STOPNJA IZOBRAZBE
 - a) osnovna šola
 - b) srednja šola
 - c) višja ali visoka šola
 - d) fakulteta ali več

- 4) KAKO DOLGO STE ZAPOSLENI V ORGANIZACIJI?
 - a) manj kot pet let
 - b) od 5 do 10 let
 - c) od 11 do 15 let
 - d) od 16 do 20 let

- 5) Služba v okviru katere ste zaposleni
 - a) socialna služba, fizioterapija, delovna terapija in drugi strokovni delavci
 - b) zdravstvena nega in oskrba
 - c) tehnične službe (čiščenje, pralnica, recepcija, hišnik, kuhinja)
 - d) računovodstvo, tajništvo, vodstvo, kadrovska služna

Z oceno 1 do 5 ocenite, kako zadovoljni ste s posameznimi vidiki vašega delovnega mesta: 1-zelo nezadovoljen, 2-nezadovoljen, 3-srednje zadovoljen, 4-zadovoljen, 5-zelo zadovoljen

	1	2	3	4	5
Osební dohodek (plača in drugi prihodki)					
Pogoji dela: primernost prostorov in opreme					
Pogoji dela: organizacija delovnega procesa					
Delovni čas					
Dopusti in odsotnosti					
Fizična varnost pri delu					
Zaposlitvena varnost					
Obveščénost o dogajanju v organizaciji					
Odnosi s sodelavci					
Odnosi z nadrejenimi					
Načini reševanja					

konfliktov na delovnem mestu					
Zanimivost dela (raznovrstne naloge, možnost inovacij)					
Odgovornost pri delu					
Avtonomija pri delu (sodločanje o načinu opravljanja dela)					
Možnost za izobraževanje in usposabljanje					
Možnost napredovanja					