Univerza v Ljubljani
Fakulteta za socialno delo

Nina Cegnar Venko

Spodbudno delovno okolje za starejše delavce pogled socialnih partnerjev

Magistrsko delo

Ljubljana, 2023

Univerza v Ljubljani
Fakulteta za socialno delo

Nina Cegnar Venko

Spodbudno delovno okolje za starejše delavce pogled socialnih partnerjev

Magistrsko delo

Študijski program: Socialno delo

Mentorica: Izr. prof. dr. Barbara Kresal

Ljubljana, 2023

ZAHVALA

Velik hvala mentorici Izr. prof. dr. Barbari Kresal za vse usmeritve, nasvete, predloge, komentarje ob pisanju naloge.

Hvala vsem, ki so si ob natrpanih urnikih vzeli čas za intervju z mano.

Iskrena hvala pa tudi vsem prijateljem, sorodnikom, ki ste ali z varstvom ali kakorkoli drugače prispevali k nastanku te naloge.

Tilen, Hvala!

In še hvala Bogu.

Podatki o magistrski nalogi

Ime in priimek: Nina Cegnar Venko

Naslov naloge: Spodbudno delovno okolje za starejše delavce - pogled socialnih partnerjev

Kraj: Ljubljana

Leto: 2023

Št. strani: 53

Št. prilog: 5

Mentorica: Izr. prof. dr. Barbara Kresal

Ključne besede: socialni partnerji, spodbudno delovno okolje, socialni dialog, starejši delavci, spodbujanje delovne aktivnosti, delovno okolje

Povzetek: Demografski podatki kažejo na staranje prebivalstva Slovenije, kot tudi cele Evrope s čimer se povečuje razmerje med številom upokojenih in številom delovno aktivnih prebivalcev. Delodajalci, delavci pa tudi država imajo na delo v starosti različne poglede. Za vse je to svojevrsten izziv. V svetu že obstaja kar nekaj idej, kako prilagoditi delovna okolja starejšim delavcem, da bi ti lažje ostali dalj časa delovno aktivni. V raziskavi pa nas je zanimal pogled socialnih partnerjev na to temo. Kako se odzivajo na staranje delavcev. Kako je položaj starejših delavcev urejen v kolektivnih pogodbah? In kakšne možnosti prilagoditev delovnih okolji za starejše delavce vidijo. Da se prebivalstvo stara in da to predstavlja izziv se strinja vseh pet sogovornikov, ki so sodelovali v raziskavi. Glede prilagoditev delovnih okolji pa imajo različne poglede. Zdi se, da zaradi zastopanj različnih interesov v socialnem dialogu socialni partnerji le s težavo najdejo skupno soglasje.

Master′s thesis data

Name and surname: Nina Cegnar Venko

Title: A supportive working environment for older workers - the social partners' perspective

Location: Ljubljana

Year: 2023

No. pages: 53

No. attachment: 5

Mentor: Izr. prof. dr. Barbara Kresal

Keywords: social partners, supportive working environment, social dialogue, older workers, promotion of labour market participation, working environment

Summary: Demographic data shows an ageing population in Slovenia, as well as in Europe, leading to an increase in the ratio between the retired and the working population. Employers, workers and the state have different views on working in older age. This is a unique challenge for everyone. There are already several ideas in the world on how to adapt work environments to older workers to help them remain actively working. Our research was focused on the perspectives of social partners on this topic. How do they respond to the aging of workers. How is the position of older workers regulated in collective agreements? And what opportunities do they see for adapting working environments for older workers? All five interviewees agree that the population is ageing and that this poses a challenge. However, they have different views on adapting working environments. It seems that social partners find it difficult to find a common consensus due to the different interests represented in social dialogue.

Kazalo

1. Uvod ... 1
2. Staranje prebivalstva ... 2
3. Delovna aktivnost v starosti ... 3
4. Pogled delavcev ... 7
5. Pogled delodajalcev ... 11
6. Podpora države ... 14
6.1. Nižanje brezposelnosti ... 14
6.2. Podaljševanje delovne aktivnosti ... 15
7. Prednosti, slabosti, izzivi zaposlovanja starejših ... 17
8. Dobre prakse vodenja delavcev ... 19
8.1. Spodbudno delovno okolje ... 19
8.2. Vseživljenjsko učenje ... 21
8.3. Promocija zdravja ... 22
8.4. Projekti za starejše delavce ... 24
9. Socialni partnerji ... 26
10. Formulacija problema ... 28
10.1. Izbira teme ... 28
10.2. Raziskovalna vprašanja s tezami ... 29
11. Načrt metodologije ... 30
11.1. Vrsta raziskave ... 30
11.2. Teme raziskovanja ... 30
11.3. Merski instrument ... 31
11.4. Izbor enot raziskovanja ... 31
11.5. Načrt zbiranja gradiva ... 31
11.6. Načrt obdelave gradiva ... 32
12. Rezultati ... 33
13. Razprava ... 43
14. Sklepi ... 46
15. Predlogi ... 47
16. Viri in literatura ... 48
17. Priloge ... 54
17.1. Smernice za intervju ... 54
17.2. Intervjuji ... 55
17.3. Odprto kodiranje ... 70
17.4. Osno kodiranje ... 90
17.5. Odnosno kodiranje ... 98

1. Uvod

Slovenija je ena tistih držav, v katerih se populacija izrazito stara. Odstotek razmerja med številom upokojenih in med številom delovno aktivnih je vedno večji in se bo v prihodnosti še povečal. Na to vpliva nizka rodnost, vedno daljša življenjska doba in migracije. Večje število upokojenih in manjše število delovno aktivnih bo pomenilo težavo za delodajalce pri iskanju ustreznega kadra (Žakelj in Rameša, 2019, str. 6). Slovenija ima v primerjavi z drugimi evropskimi državami nizko upokojitveno starost, vendar se zaradi pokojninskih reform postopno zvišuje. Vprašanje pa je, kako pritegniti starejše delavce, da bi bili pripravljeni delati dalj časa. V kakšnem delovnem okolju in pod kakimi pogoji bi bili delavci pripravljeni in zmožni delati dlje. To, kakšni so pogoji dela in zaposlovanja po izpolnitvi pogojev za starostno pokojnino, vpliva na to, ali bodo starejši delavci pripravljeni delati tudi v starosti (Wahrendorf, Akinwale, Landy, Matthews, in Blane, 2017).

Staranje prebivalstva pomeni za družbo, da bo morala nujno uvesti nekatere spremembe. Potrebne so velike spremembe pri vprašanju starejših delavcev v delovnih okoljih, vendar gre za zelo težka vprašanja. Ker, kakršne koli ukrepe želimo uvesti, je pri tem treba upoštevati trg dela in delodajalce na eni strani in starejše delavce na drugi (Djuričič, & Stare, 2014, str. 97). Ali znajo delodajalci starejše delavce vključiti v delovni proces in izkoristiti njihove prednosti? Kako delodajalci vidijo starejše delavce in ali znajo voditi različne starostne skupine v svojem kolektivu? Kakšni so pogoji dela, ki bi starejše delavce pritegnili k daljšanju delovne aktivnosti?

2. Staranje prebivalstva

Pričakovana življenjska doba v Sloveniji se, kot v drugih Evropskih državah, podaljšuje. V letu 2019 je bila pričakovana življenjska doba Slovenke 84,22 let, Slovenca pa 78,50, kar je za sedem let več za ženske in devet za moške od pričakovane življenjske dobe ob osamosvojitvi (Statistični urad Republike Slovenije, 2021, Str. 57). Trend staranja družbe se samo še stopnjuje. Število prebivalcev sicer ostaja enako, čeprav ima Slovenija razmeroma nizko rodnost. K temu pripomorejo z delom povezane migracije. Spreminja se demografska slika. V prihodnosti se pričakuje padec števila odstotkov delovno aktivnega prebivalstva in povečanje odstotka starejših prebivalcev. Tako predvidevajo, da bodo leta 2060 kar tretjino prebivalstva predstavljali stari 65 in več let. Takšne napovedi Slovenijo uvrščajo med starajoče družbe (Kajzer in Fajić, 2016, str. 4). Ob takih statističnih napovedih se predvideva, da bo v Sloveniji leta 2060 27% manj delovne populacije (stare med 20 in 64 let), kot jo je bilo leta 2020 (OECD, 2022, str. 16). Poleg tega, da se podaljšuje pričakovana življenjska doba povprečnega prebivalca držav zahodnega sveta, se je ob tem izboljšalo tudi zdravstveno stanje. Seveda pridejo s starostjo zdravstvene težave, vendar te sedaj nastopijo kasneje, ali pa zaradi napredka medicine ne predstavljajo prevelike ovire pri aktivnosti ljudi. Zato zgodnje upokojevanje ni več v tolikšni meri potrebno (gledano z vidika vitalnosti in zdravja starejših delavcev) (Carr idr. 2016, str. 39). Starajoča družba pomeni večje stroške v zdravstvu in socialni varnosti. Eden izmed načinov, kako se bo ta strošek lažje pokril, je ta, da delovno aktivno prebivalstvo, ki nosi finančno breme staranja, ostaja dalj časa delovno aktivna (Wise, 2010, str. 147). Vendar pa je težko določiti starostno mejo za vse enako, kdaj bi bilo primerno, da se posameznik upokoji. Saj je zelo velik razpon starosti, pri kateri starost, zdravje začneta vplivati na posameznikove sposobnosti za delo. Med različnimi skupinami ljudi, pa tudi znotraj neke skupine, so lahko zelo velike starostne razlike (Privalko, Russell in Maître, 2019, str. 8).

Ker je Slovenija glede staranja družbe in potrebe po ukrepih na precej podobnem mestu, kot ostale države Evrope, še nekaj podatkov glede upokojevanja Evropejcev. V Evropski uniji najdemo sicer države, kjer je upokojitvena starost še nižja. Na primer v Avstriji in na Poljskem so se leta 2020 ženske lahko upokojile že pri 60 letih. Medtem ko je bila v teh dveh državah upokojitvena starost za moške 65 let, kar je enako kot v Sloveniji. Na drugi strani pa najdemo države v Evropi, kjer je upokojitvena starost že leta 2020 presegla 65let. Na Norveškem, Irskem, v Italiji in Grčiji je bila potrebna starost 67let za vse, kot pogoj za upokojitev (Eurostat, 2020, str. 111).

3. Delovna aktivnost v starosti

Zaradi demografskih sprememb, daljšanjem življenjske dobe prebivalstva in zmanjševanja števila rojstev znanstveniki opozarjajo na nujnost podaljšave delovne aktivnosti. Če je v devetdesetih letih prejšnjega stoletja politika, zaradi preveč delavcev na trgu dela, spodbujala zgodnje upokojevanje, je sedaj povsem obratno (Žnidaršič in Dimovski, 2010, 84). Nekateri avtorji menijo, da bo v vseh evropskih državah potrebno dvigniti upokojitveno starost nad 65 let (Wahrendorf, Akinwale, Landy, Matthews, in Blane, 2017). Z dvigom upokojitvene starosti se sicer lahko zagotovi boljša finančna stabilnost starejših ljudi, ker bodo s tem dalj časa dobivali plačo, ki predstavlja reden in zadosten vir dohodka za življenje. Je pa ob dvigu upokojitvene starosti pomembno, da je temu ukrepu primerno na voljo dovolj delovnih mest za vse delavce, od mladih do najstarejših. Sicer lahko v nasprotnem primeru s takim ukrepom zgolj povečamo brezposelnost v državi (Eurostat, 2020, str. 90). V Sloveniji, kot tudi drugod po Evropi, je potrebno spremeniti navade in miselnost glede starejših delavcev. Vladam je najlažje začeti s spremembami upokojitvenih pogojev. V resnici pa bi bilo potrebnih več spodbud in prilagoditev za daljšo delovno aktivnost. Delo v starosti bi moralo biti po želji delavca in ne družbena prisila (Alič in Čepar, 2022, str. 41).

Če bi se izboljšala kvaliteta delovnega življenja, bi se delavci pogosteje odločali za daljšo delovno aktivnost. Na kvaliteto delovnega življenja vpliva več dejavnikov (zadovoljstvo s plačo, delovni čas, varnost zaposlitve, delovne zahteve, kontrola dela, odnos s sodelavci …). Vendar smo si ljudje med sabo izredno različni, in zato različni dejavniki na nas različno vplivajo (Larsen, 2008). Upokojitev, obdobje priprav na upokojevanje in življenje po njej so izredno individualna obdobja z veliko različnimi faktorji, ki vplivajo na ta obdobja (Ličen in Mezgec, 2022, str. 76). Zato ni enoznačnega odgovora na to, kako podaljšati delovno aktivnost starejših delavcev. Z upokojitvijo se za posameznika zgodijo velike spremembe tako na socialnem, kot tudi na finančnem področju, kar mora posameznik upoštevati in premisliti ob odločitvi za upokojitev. Seveda pa se s staranjem pridružijo tudi spremembe na zdravstvenem področju, ki prav tako vplivajo na sposobnost za delo in odločanje o upokojitvi (Ličen in Mezgec, 2022, str. 80). In čeprav se zdi, da je upokojitev povsem svobodna odločitev posameznika, to v nekaterih primerih v resnici sploh ne drži. Pogosto starejšega delavca njegove specifične razmere prisilijo v odločitev. Slaba finančna napoved po upokojitvi ali neizpolnitev zadostnih pogojev za upokojitev lahko delovno dobo podaljšata. Medtem ko pa lahko zdravstveno stanje ali pa recimo skrbstvene obveznosti delovno dobo prisilno skrajšajo

(Carr idr. 2016, str. 46). Našteti dejavniki so v resnici individualne narave, na katere težje vplivamo na sistemski ravni. Ker je res veliko odvisno od posameznika in njegovih specifičnih dejavnikov, ki vplivajo na njegovo odločitev. In to je delovno področje za socialne delavce v delovnih okoljih. V času Jugoslavije je bila pogosta praksa, da so podjetja, predvsem tista večja, imela zaposleno vsaj eno socialno delavko, v resnici je bilo to zakonsko določeno. Ko se je spremenila politika, se je to zakonsko določilo umaknilo. Trend zaposlovanja socialnih delavk v podjetjih je tako izginil. Kljub temu v večjih delovnih organizacijah, v kadrovskih službah še vedno najdemo socialne delavke (Rape in Rapoša-Tajnšek, 2006, str. 253). Kjer še imajo zaposlene socialne delavce v delovnih organizacijah, lahko le te s starejšimi zaposlenimi pregledajo in soustvarijo njihove individualne načrte upokojitve. Poleg tega pa lahko, dokler so še zaposleni, pregledajo pogoje dela in možnosti prilagoditve.

Eurostat je ugotovil, da se s starostjo zelo poveča delež samozaposlenih. Po 64. letu je delež samozaposlenih v Evropski uniji kar 41,6% izmed vseh zaposlenih v tej starosti. Po 75. letu pa je takih še za več kot deset odstotkov več. Ugotavljajo, da samozaposleni ostajajo delovno aktivni dalj časa kot ostali delavci. Razlog za to bi morda lahko bil tudi ta, da imajo samozaposleni lahko bolj fleksibilne urnike, kar nekaterim starejšim delavcem bolj ustreza (Eurostat, 2020, str. 98). In če izhajamo iz te statistične ugotovitve, se iz tega ponudi ideja za vsa delovna okolja. Delodajalci bi morali starejšim ponuditi, če je to seveda glede na njihovo naravo dela možno, možnost bolj fleksibilnih prilagodljivih urnikov dela. Ali pa mogoče možnost dela s krajšim delovnim časom, kot to starejšim delavcem omogoča trenutna zakonodaja. V eni izmed evropskih raziskav so namreč primerjali isto stare upokojence in še delovno aktivne starejše ljudi. Ugotovili so, da tisti, ki še delajo po izpolnitvi pogojev za upokojitev, v svojih zadnjih službah v večini delajo v manjšem obsegu (krajši delovni čas), kot pa tisti, ki so pri isti starosti že upokojeni (Wahrendorf, Akinwale, Landy, Matthews, in Blane, 2017). Skratka, večja fleksibilnost delovnega mesta bi delavce zagotovo spodbudila k daljši delovni aktivnosti, ker bi si delo lahko bolj prilagodili glede na njihove življenjske zmožnosti in potrebe (Alič in Čepar, 2022, str. 43). Če je en razlog, da samozaposleni ostajajo dalj časa delovno aktivni ta, da je njihov urnik dela bolj prilagodljiv, je ob tem potrebno dodati tudi drugo možno razlago. Samozaposleni si včasih izplačujejo nižje plače z namenom, da so potem socialni prispevki, ki so jih dolžni plačati zase, nižji. Kot posledico takemu ravnanju lahko potem pričakujejo nizke pokojnine, kar jih odvrne od zgodnje upokojitve (Wahrendorf, Akinwale, Landy, Matthews, in Blane, 2017).

Pred leti, v času velike gospodarske krize, so delodajalci reševali problem presežnih delavcev na način, da so starejšim delavcem omogočili zgodnje ali predčasno upokojevanje. To je ustrezalo tudi delavcem, saj nestabilne razmere na trgu delovne sile in strah pred izgubo službe delavce spodbudijo k upokojevanju. Stabilna delovna okolja in varnost zaposlitve sta dva izmed pogojev, ki jih je potrebno zagotoviti starejšim delavcem na makro ravni kot spodbudo k daljši delovni aktivnosti (Wiktorowicz, 2018, str. 49). V eni izmed raziskav, ki je bila izvedena na Irskem leta 2019, so analizirali vzroke za zgodnjo upokojitev starejših delavcev. Ugotovili so, da je bil poleg zdravja in skrbstvenih obveznosti pogosto razlog za upokojitev pravzaprav neprostovoljne narave (izguba službe). Po analizi so ugotovili, da je bolj verjetno, da službo v starosti izgubijo delavci z nižjim položajem v podjetju. Poleg tega pa so ugotovili, da so izgube službe manj verjetne v javnem sektorju (šolstvu, zdravstvu, javna uprava …) kot v industrijskem (Privalko, Russell in Maître, 2019, str. 53). Torej je treba predvsem zaposlene v industriji bolje zavarovati, jim pomagati, da ne bi prihajalo do izgub zaposlitve v starosti, saj si starejši brezposelni težje najdejo novo zaposlitev kot mlajši.

Pregled stanja v Sloveniji glede delovne aktivnosti starejših pokaže, da je v Sloveniji premalo spodbud za ohranjanje delovne aktivnosti v starosti in da delodajalci v večini niso dovolj spretni za vključevanje različnih starostnih skupin v svojih podjetjih. Premalo je prilagajanja delovnih pogojev starejšim delavcem. Predvsem pa bi se morala okrepiti aktivna politika zaposlovanja starejših delavcev in politika izobraževanja, ki bi spodbujala vseživljenjsko učenje. Pomembno je, da se zagotovi potrebne veščine in znanja vsem delavcem (Kajzer in Fajić, 2016). Situacija v Sloveniji je torej precej podobna situaciji v Evropi. Poleg tega se pomankanje delovne aktivnosti v starosti v Sloveniji še dodatno kaže v veliki brezposelnosti med starejšimi delavci. Zavod za zaposlovanje kot kritično starostno skupino v brezposelnosti zajema že delavce starejše od 50 let. Odstotek brezposelnih pa se še dodatno poveča po 55. letu. Sicer je bilo v novembru 2022 za 20% manj registriranih brezposelnih, ki so stari 50 let ali več, kot v letu 2021. A še vseeno je skoraj 40% izmed vseh registriranih brezposelnih oseb v Sloveniji starih 50 let ali več (Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje, 2022). Še posebej neugodna je za starejše delavce dolgotrajna brezposelnost. Vrnitev na delovno mesto je težka, že samo zato, ker je težko najti novo delovno mesto, če si že nekoliko starejši. Zanje je potrebnih več kariernih spodbud, nasvetov, pomoči. Pogosto pa ravno te dobijo premalo (OECD, 2011, str. 76). V Sloveniji imamo javni zavod za zaposlovanje, ki je na voljo starejšim delavcem, kot tudi razne zasebne agencije. Imamo pa v Sloveniji tudi portal, ki je namenjen posebej starejšim delavcem. Na portalu oglašujejo možna delovna mesta za starejše in jim tudi pomagajo pri sklenitvi

pogodb. Portal pomaga starejšim pred upokojitvijo ali po njej. Zato lahko poleg redne zaposlitve starejši na portalu najdejo tudi delo za delo preko samozaposlitve, civilnih pogodb začasnega in občasnega dela upokojencev, osebnega dopolnilnega dela in kratkotrajnega dela (Seniordela, b.d.). Ker pa je tema naloge daljšanje delavne aktivnosti znotraj redne zaposlitve, zgoraj naštetih možnih oblik dela za starejše delavce in upokojence, ki so možni po trenutni zakonodaji, ne bom več posebej obravnavala.

4. Pogled delavcev

To, kako posameznik vidi upokojitev, je odvisno od tega, kako posameznik vidi svojo službo. Če se posameznikovo življenje vrti okoli dela in svoje delo vidi kot poslanstvo, je upokojitev za takšnega posameznika res velika sprememba, saj z upokojitvijo posamezniku zmanjka pomemben del življenja. Če pa je posameznik že težko opravljal delo ali ga to ni veselilo, ampak mu je bil prihod v službo napor, potem je zanj upokojitev izredno vesel in dolgo pričakovan dogodek (Ličen in Mezgec, 2022, str. 73). Slovenci se v večini želimo upokojiti čim prej. Raziskave ugotavljajo, da v večini nimamo želje delati dlje, kot trenutno predvideva pokojninski sistem. So pa ugotovili, da je želja po daljši delovni aktivnosti vezana na višjo doseženo izobrazbo (Alič in Čepar, 2022, str. 44). Zgodnja upokojitev pa ni želja samo starejših delavcev, ampak si tega, da se starejši čim prej upokojijo, želijo tudi mlajši delavci, ker predvidevajo, da se bi s tem ponudilo več možnosti zanje (Lah, Svetin in Razpotnik, 2013, str.13).

Gledano z vidika delavca, so v njegovem življenju različni aspekti, ki vplivajo na odločitev o upokojitvi. Eni so bolj osebne narave, kot so zdravje, finance, skrbstvene in družinske obveznosti. Na primer ljudje, ki so v partnerskem razmerju, se bodo hitreje odločili za krajšanje delovne aktivnosti kot samski (Wahrendorf, Akinwale, Landy, Matthews, in Blane, 2017). Ugotovili so namreč, da obstaja med starejšimi pari želja po skupni upokojitvi. Če se torej eden iz para upokoji, se bo isti čas ali čim prej, ko bo možno, želel upokojiti tudi drug partner (Wiktorowicz, 2018, str. 58). Bolj kot želja po skupni upokojitvi para vplivajo skrbstvene obveznosti. Tiste osebe (pogosto ženske), ki imajo doma otroke, vnuke, partnerja ali celo starše, za katere morajo skrbeti, se bodo zelo verjetno predčasno upokojile, da se bodo lahko posvetile skrbi zanje (Privalko, Russell in Maître, 2019, str. 6). Drugi dejavniki pa so vezani na delovno okolje, trg dela, upokojitveno politiko (Wahrendorf, Akinwale, Landy, Matthews, in Blane, 2017). Tudi samo delovni pogoji lahko vplivajo na odločitev. Če ima delavec zelo zahtevno delo, psihično ali fizično, lahko to vpliva na njegovo zadovoljstvo z delom. Ob prevelikih obremenitvah ga služba sama po sebi odvrne od podaljšanja delovne aktivnosti. Poleg tega pa lahko velike obremenitve vplivajo na zdravstveno stanje posameznika, kar posledično pogosto vodi v predčasno upokojevanje (Carr idr. 2016, str. 40). Isti dejavniki lahko zelo različne vplive na posameznikovo življenje. Zaradi velike odgovornosti v službi se lahko nekdo počuti bolj koristnega na delovnem mestu in ga to pozitivno motivira za delo. Medtem, ko lahko drugega velika odgovornost na delovnem mestu bremeni in z tem odvrača od dela.

Zdravje je eden izmed pomembnih dejavnikov, ki vplivajo na odločitev, kdaj končati z aktivnim delovnim življenjem in se upokojiti. Ljudje, ki imajo težave z zdravjem še pred upokojitvijo, se navadno prej odločijo za upokojitev. Statistični urad je ugotovil, da je med delovno aktivnim prebivalstvom (stari med 15 in 64 let), ki so imeli vsaj eno zdravstveno težavo, bilo skoraj 55% tistih, ki so bili starejši od 50 let. Vendar to pogosto niso zdravstvene težave, ki bi terjale bolniško odsotnost, ampak so take, ki lahko včasih vplivajo na zmožnost opravljanja dela, kar pa je lahko razlog za zgodnjo upokojitev. Ni pa to nujno, saj 20% starejših od 50 let meni, da bi z nekaj pomoči sodelavcev ali pa prilagoditvijo prostorov lahko svoje delo še vedno opravljalo. Nekoliko več (skoraj 40%) bi zaradi svojih zdravstvenih težav potrebovalo večje prilagoditve (delo od doma, delo s krajšim delovnim časom, zamenjava za manj zahtevno delo …) (Lah, Svetin in Razpotnik, 2013, str. 20-21). Pomembno je poudariti, da se nekatere zdravstvene težave da na delovnem mestu premostiti, tako da le te niso več ovira za delo starejšega delavca.

Čeprav se, sploh v Slovenski družbi, zdi, da je upokojitev v veliki večini težko pričakovan dogodek, je lahko tudi drugače. Ni nujno, da bo upokojitev prinesla ugodje in veselo brezdelje, kot bi lahko pričakovali nekateri. Z upokojitvijo se lahko prekinejo ali poslabšajo prijateljske vezi, ki so bile pred tem vezane na službo. Posameznik lahko izgubi podporno mrežo ljudi. Če so sodelavci predstavljali edino družbo, ki jo je človek imel, lahko upokojitev prinese osamljenost. To pa ima vpliv na čustveno in mentalno stanje posameznika. Tako lahko upokojitev z prekinitvijo socialnih stikov s sodelavci poslabša zdravstveno stanje takega človeka (Coe in Zamarro, 2011, str 77).

Poleg zdravja je naslednji pomemben dejavnik, ki lahko močno vpliva na posameznikovo odločitev, ta, da se z upokojitvijo spremeni višina prihodkov. Vsak delavec si ob načrtovanju upokojitve preračuna, koliko bo dobil tako imenovane »penzije« in koliko je sedaj prejemal plače. Če pričakovani prihodki po upokojitvi niso zadovoljivi, bo starejši delavec na nek način prisiljen delati dalj. Djuričič in Stare (2014) sta v letu 2013 izvedla raziskavo med starejšimi ljudmi na temo delovne aktivnosti. Med drugim sta ugotovila, da bi samo 18 % anketirancev bilo pripravljenih delati dlje kot do polne starosti za prejem pokojnine. Povprašala sta tudi po spodbudah za podaljšanje delovne aktivnosti. Tukaj se je izkazalo, da najbolj spodbudijo finance. Torej starejše delavce pri delu najbolj motivira zagotovilo za boljše finančno stanje po upokojitvi. Kot pomembne dejavnike pri odločitvi za podaljšanje delavne aktivnosti pa so navedli tudi razumevanje v kolektivu, prilagojenost delovnega časa, nekaterim pa bi dosti pomenilo tudi, če bi imeli več dni dopusta. Torej čeprav je, ko govorimo o upokojitvenih

politikah in delovni politiki, navadno v ospredju vprašanje financ, višina pokojnine, finančne nagrade, višina plač…, pa so ob finančnih vidikih izrednega pomena tudi drugi dejavnosti, med njimi zlasti primerni pogoji dela.

Kot že omenjeno, je tudi dosežena izobrazba tista, ki vpliva na odločitev o upokojitvi. Če smo bolj natančni, je delo, ki ga posameznik opravlja, tisto, ki lahko vpliva na odločitev glede upokojitve. Visoko kvalificirani delavci, ki so navadno tudi višje izobraženi, so dosti bolj prepričani, da bi lahko svoje delo opravljali pozno v starost. Medtem ko se bodo delavci, ki opravljajo bolj fizično naporna dela in dela, za katera ni potrebna posebej visoka izobrazba, navadno redkeje odločili za dolgo delovno aktivno življenje (Eurofound, 2011). Izobrazba oziroma položaj dela imata torej vpliv na odločitev za daljšo delovno aktivnost. Poleg samozaposlenih je v evropskem povprečju zelo veliko delavcev, ki delajo na višjih ali celo vodstvenih položajih, ki delajo tudi v pozni starosti (Wahrendorf, Akinwale, Landy, Matthews, in Blane, 2017). To je verjetno posledica narave dela, delovnih pogojev in vpliva dela na človeka, njegovo zdravstveno stanje in počutje.

Vendar pa dejavnika izobrazbe in napornosti dela le delno držita. Sta seveda pomembna dejavnika, vendar statistični podatki za Slovenijo pokažejo zanimivo izjemo. Na statističnem uradu Republike Slovenije so ugotovili, da je v letu 2012 bilo 5% delovno aktivnih starih med 70 in 79. In v nasprotju z zgoraj omenjeno raziskavo, ki pravi, da se visokokvalificirani delavci pogosteje odločijo delati dlje, je bilo med temi petimi odstotki kar 85% kmetov (Lah, Svetin in Razpotnik, 2013, str.12). Kmeti si podobno kot samozaposleni lahko sami postavljajo urnike dela. Navadno na kmetiji nikoli ne dela en sam. Poleg tega predvidevam, da težja dela opravijo mlajši. Starejši pa pomagajo pri delu po svojih močeh. Tukaj vidim lep zgled in izziv za delodajalce v večjih podjetjih, da najdejo mesto in delo za vse delavce v podjetju, upoštevajoč njihove zmožnosti, znanja in spretnosti.

Ko govorimo o razlikah med poklici in vplivom na upokojevanje, pa je potrebno dodati še en pomemben vidik. Človek, ki mu je vrednota delavnost, ki je rad aktiven in produktiven in je zato rad hodil v službo, bo po upokojitvi našel kakšno drugo aktivnost, hobi, opravilo, ki mu bo nadomestilo službo in mu dajalo iste ali podobne občutke. Tak človek se bo lažje upokojil, ker ne bo vezan na svoje delo v službi. Medtem ko pa se bodo tisti, ki jim njihov poklic res veliko pomeni, so svojemu poklicnemu delu predani in nanj ponosni, težje upokojili, ker pri njih upokojitev ne bo predstavljala samo izgube delovne aktivnosti, ki bi jo lahko zamenjali z

drugo aktivnostjo, ampak lahko gre za izgubo dela identitete, ker svoj poklic tako zelo ponotranjijo, da postane del njih. Takrat je služba težko nadomestljiva in lahko upokojitev vpliva na samopodobo človeka (Ličen in Mezgec, 2022, str. 75).

5. Pogled delodajalcev

Delodajalci se bodo trudili ohraniti delovno aktivnost starejših delavcev in jih bodo pripravljeni zaposlovati tudi po dopolnjenih pogojih za upokojitev, če se bo to njim izplačalo, če bo starejši delavec produktiven in bo nepogrešljiv del delovnega kolektiva. Ohranjanje delovne aktivnosti starejših delavcev bo v Evropi po mnenju ekonomistov vedno bolj nujno. Ker bo vedno večja potreba po delavcih, se bo delodajalcem bolj izplačalo obdržati starejše delavce, kot iskati nove (Larsen, 2008). Za delodajalce staranje družbe pomeni večanje finančnega bremena. V državi, kjer se družba stara, se bodo zvišali davki, prispevki za socialna zavarovanja … Delo oziroma stroški delodajalca na enega delavca so posledično višji. In v primerih, ko podjetje deluje na mednarodnem trgu, je lahko potem hitro manj konkurenčno zaradi višjih stroškov dela (van Dalen, Henkens, Henderikse, in Schippers, 2006, str. 16). To je seveda povsem ekonomski način gledanja na delavce, delo in delovne organizacije. Ampak je za delodajalce to povsem običajen pogled. Vprašanje ob tem pa je, kaj delodajalci ob takih napovedih naredijo. Žnidaršič in Dimovski (2010, str. 90) ugotavljata, da se delodajalci v Sloveniji ne lotevajo dovolj resno vprašanj, ki jih prinaša staranje prebivalstva (delovne sile). Kljub temu da veliko raziskav in člankov poudarja pozitivne vidike zaposlovanja ali ohranjanja zaposlitve starejših delavcev, opažata med slovenskimi delodajalci še vedno veliko zadržkov.

V slovenski delovnopravni ureditvi so starejši delavci deležni posebne pravne zaščite, ki jo številni delodajalci obravnavajo kot dodatno breme, ki jih odvrača od zaposlitve starejših delavcev oziroma ohranitve starejših delavcev v zaposlitvi. Za starejše delavce se štejejo delavci po dopolnjenem 55. letu (kar pomeni takoj naslednji dan po dopolnitvi). Starejši delavci imajo pravico, da se lahko delno upokojijo, če želijo in če imajo seveda izpolnjene pogoje. To pomeni, da z delodajalcem sklenejo novo pogodbo s krajšim delovnim časom in delajo manj. Ker gre za pravico starejšega delavca, delodajalec ne more nasprotovati. Delodajalci so omejeni tudi glede nalaganja nadurnega in nočnega dela starejšemu delavcu. Delodajalec lahko to odredi starejšemu delavcu samo v primeru, da se ta izrecno strinja s tem. Kot dodatno breme za delodajalce lahko štejemo tudi dodatne tri dni letnega dopusta, ki pripadajo starejšemu delavcu. Dodatne tri dni letnega dopusta delavec dobi prvič že v letu, ko bo dopolnil 55 let, in jih lahko koristi že pred dejanskim dopolnjenim 55. letom starosti (Brajnik in Mar, 2020, str. 12).

Delodajalci imajo pogosto zadržke pred zaposlovanjem starejših delavcev. Starejši delavci veljajo za manj efektivne, predvsem pa delodajalcu predstavljajo večje stroške in se zato raje

ne odločijo za zaposlitev starejšega delavca (Naegele in Walker, 2006, str. 5). Menedžerju, ki gleda predvsem na finančni uspeh podjetja, bo pri starejših delavcih zelo pomembno, koliko so se ti pripravljeni izobraževati in izpopolnjevati svoje znanje z napredkom tehnologije. Zanimalo ga bo, koliko je produktiven v primerjavi mlajšimi delavci. Z ekonomskega vidika je namreč zelo pomembno razmerje med plačo, ki jo posameznik prejme, in njegovo produktivnostjo. V srednjih letih je to razmerje najbolj idealno za delodajalca. S starostjo, ko se lahko produktivnost zmanjša, to razmerje ni več tako dobro in je z ekonomskega vidika sporno ohranjati ali zaposliti starejšega delavca (Žnidaršič in Dimovski, 2010, str. 91-92).

Večji stroški pa niso samo na račun dodatnega dopusta in ostalih ugodnosti, ki jih delovna zakonodaja predvideva za starejše delavce, ampak tudi zato, ker je med starejšimi delavci več bolniških odsotnosti iz dela. Kot že omenjeno, s starostjo pridejo tudi zdravstvene težave delavca. Zdravstvene težave za delodajalca pomenijo bolniške odsotnosti. Vsaka bolniška odsotnost pomeni manko delavca in finančno breme ob izplačilo bolniškega nadomestila. Kar za delodajalce ni ravno ugodno (Naegele in Walker, 2006, str. 17). Podatki NIJZ-ja v zdravstvenem statističnem letopisu 2020 dokazujejo, da je v starostni skupini med 25 in 34 let povprečna letna odsotnost z dela na delavca 13,20 dni, medtem ko je v starostni skupini med 55 in 64 let povprečna letna odsotnost več kot enkrat večja in znaša 29,63 dni (Nacionalni inštitut za javno zdravje, 2020). Kar potrjuje zgornjo ugotovitev, da so glede zdravja/bolniških odsotnosti mlajši delavci za delodajalce bolj zanimivi kot starejši.

Djuričič in Stare (2014) sta naredila raziskavo med delodajalci v kateri sta ugotovila, da delodajalci velik problem vidijo tudi v presežnih delavcih. Ko starejši delavci za delodajalca predstavljajo presežek delavcev, se veliko delodajalcev s to težavo sploh ne ukvarja. Nekateri v teh primerih poskrbijo za delavca do te mere, da izpolni pogoje za upokojitev. Izziv, ki se na tem mestu torej pojavlja, je, kako ohranjati starejše delavce konkurenčne mlajšim, da bi jim delodajalci ob presežku delavcev poiskali drugo delo ali drugo zaposlitev ali pa se kako drugače lotili takšnih situacij. Eden izmed načinov, kako starejše delavce ohranjati konkurenčne, je na način, da se jim omogoči izobraževanje, da nimajo manjka znanja, ki ga imajo mlajši.

Težava v delovnih okoljih je ta, da se spremembe odvijajo zelo počasi. Četudi se nekateri delodajalci zavedajo, da je potrebno spremeniti pristop dela s starejšimi delavci, so napredki majhni. Če se tehnološke spremembe odvijajo zelo hitro, se razmeroma hitro menjajo tudi kadri v podjetju. Nekoliko dlje časa pa potrebujejo podjetja, da spremenijo način dela. Ob tem je potrebno dodati, da seveda niso vsa podjetja enaka. Nekatera se bolj zavedajo pomena

aktivnega staranja delavcev in pozitivnih učinkov vključevanja starejših delavcev v svoje delovne procese in spet druga manj. Pri uvajanju sprememb v procesu dela in naslavljanju vprašanja aktivnega staranja delavcev so bolj uspešna večja podjetja, saj imajo na voljo več financ, upravljajo z večjim številom ljudi, med zaposlenimi pa imajo tudi take, ki se ukvarjajo zgolj s kadrovanjem (Peklar, 2021, str. 14). V nekaterih primerih imajo podjetja v svojih kadrovskih službah zaposlene tudi socialne delavce, ki so jim lahko v veliko pomoč pri vključevanju starejših delavcev v delovno okolje.

6. Podpora države

Podporo države pri spodbujanju vključevanja starejših delavcev v delovna okolja lahko delimo na dva dela.

Najprej so tu ukrepi za zmanjševanje brezposelnosti, ki je med starejšimi delavci kar velik problem. Nižanje brezposelnosti med starejšimi delavci je pomemben del večje delovne aktivnosti med starejšimi delavci, saj delavci potrebujejo zaposlitev in šele nato jih lahko država spodbudi, da ostanejo delovno aktivni dalj časa. Nižanje brezposelnosti med starejšimi delavci je pomembna tudi s povsem psihološkega vidika. Delavec, ki bo dalj časa brezposeln, bo izgubil motivacijo za delo. Tudi če se vrne na delo, bo po daljši brezposelnosti manj motiviran za delo kot ostali in bo zato za delodajalca manj privlačen (Wiktorowicz, 2018, str. 50).

Poleg tega pa država poizkuša povečati število starejših delavcev s spodbudami za daljše ostajanje v delovnem razmerju (tudi po izpolnitvi pogojev za starostno pokojnino).

6.1. Nižanje brezposelnosti

Država redno spremlja statistične podatke, ki jih zbira Zavod za zaposlovanje. Glede na stanje na trgu dela zadnjih nekaj let nato pripravi petletni načrt aktivne politike zaposlovanja. Zadnji tak načrt je bil izdan decembra 2020 in velja za obdobje od 2021 do konca 2025. Pristojno ministrstvo je na prvo mesto postavilo ukrep Usposabljanje in izobraževanje. Ministrstvo ugotavlja, da prihaja do vse večje avtomatizacije v podjetjih. Nekatera delovna mesta se bodo zaradi tega ukinila, bo pa vedno večja potreba po digitalno pismenih delavcih, ki bodo znali upravljati in nadzirati avtomatizirane procese v proizvodnjah. Zato mora biti pomemben del izobraževanja večanje digitalnih kompetenc vseh delavcev, tudi starejših, zato da ostanejo konkurenčni na trgu dela. Zaradi takih sprememb na trgu dela se zato del sredstev nameni pridobivanju novih znanj in spretnosti za brezposelne delavce. Tako bodo ti lažje dobili novo zaposlitev (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, 2020). Pridobivanje novih znanj je za starejše delavce zelo pomembno, ker le tako lahko sledijo napredku in ostajajo konkurenčni.

Tudi Evropska unija je pripravila strategijo zaposlovanja in v okviru tega specifična priporočila za vsako državo, med drugim seveda tudi za Slovenijo. Evropska unija Slovenijo še posebej

nagovarja h krepitvi zaposljivosti starejših in manj izobraženih brezposelnih, pri tem pa mora po mnenju Evropske unije paziti, da bo s tem odgovarjala na potrebe trga dela. Posebej so izpostavljeni ukrepi vseživljenjskega učenja, izboljšanje digitalne pismenosti, ki naj bi pomagali pri lažji zaposljivosti starejših iskalcev zaposlitve (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, 2020). V okviru aktivne politike zaposlovanja Zavod za zaposlovanje poleg izobraževanj za brezposelne pripravlja različne finančne spodbude za delodajalce. Zavod delno krije stroške zaposlitve v primeru, da delodajalec zaposli delavca iz kritične skupine brezposelnih, ki je bil prijavljen v bazi Zavoda. Delodajalec se mora le prijaviti na enega izmed odprtih razpisov, objavljenih na straneh Zavoda (Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje, b.d.). Poleg finančnih spodbud in izobraževanj pa seveda zavod pomaga s konkretnim iskanjem zaposlitev in svetovanjem, kar je seveda prav tako zelo potrebno, še posebej za dolgotrajno brezposelne.

6.2. Podaljševanje delovne aktivnosti

Druga spodbuda za vključevanje starejših delavcev v delovna okolja so spodbude, ki bi starejše delavce spodbujale, da bi ostajali delovno aktivni dalj časa. Država ponuja kar nekaj spodbud za starejše delavce v okviru zakona za pokojninsko in invalidsko zavarovanje. Prva taka ugodnost je večji odmerni odstotek za delavce, ki ostanejo v zavarovanju po izpolnjenjih pogojih za pokojnino. Za vsake pol leta, ko delavec ostane dalj v zavarovanju, mu pripada 1,5% večji odmerni odstotek pokojnine. Odmerni odstotek se povečuje do največ treh let. Po treh letih sicer delavec še lahko ostane delovno aktiven, a se mu odmerni odstotek za izplačilo pokojnine ne povišuje več (Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju, 2012).

Druga in verjetno največja ugodnost je izplačilo dela pokojnine. Delavci, ki ostanejo delovno aktivni (za polni delovni čas) po izpolnitvi pogojev za prejem starostne pokojnine lahko vložijo posebno vlogo in prejmejo 40% pokojnine, ki bi jim sicer pripadala, če bi se takrat upokojili. Teh 40% pokojnine prejemajo mesečno poleg plače, ampak največ za obdobje treh let. Če po treh letih še vedno ostanejo v zavarovanju, se jim po tem izplačuje samo še 20% pokojnine, ki bi jo dobili, če bi se upokojili ob izpolnitvi pogojev (Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju, 2012).

Tretja ugodnost, ki je namenjena lažjemu prehodu iz delovno aktivnega življena v pokoj, je delna pokojnina. Zavarovanec, ki izpolni pogoje za prejem starostne pokojnine, se lahko delno

upokoji. To pomeni, da sicer še ostane delovno aktiven, vendar ne več za polni delovni čas. Tako prejema poleg dela plače še del pokojnine sorazmerno glede na to, koliko časa dela.

Vendar pa statistični podatki kažejo, da se le majhen odstotek starejših delavcev odloči za koriščenje zgoraj naštetih možnosti. Delo s krajšim delovnim časom je v letu 2012 izbralo le 7% starejših delavcev. Takih, ki pa so delali še po začetku prejemanja pokojnine, je bilo še manj, in sicer samo 5% (Lah, Svetin in Razpotnik, 2013, str.17). Zatorej tovrstne spodbude za podaljševanje delovne aktivnosti starejših ne moremo šteti kot zares uspešne, ker se le malo delavcev zares odloči za koriščenje teh možnosti.

7. Prednosti, slabosti, izzivi zaposlovanja starejših

Izziv za delodajalce, kot tudi državo bo postal ne samo to, da zaposli starejše delavce in da jih ne »sili« v zgodnjo upokojitev, ampak bo vse bolj pomembno, da bodo delodajalci znali pritegniti starejše delavce, da bi ti ostali delovno aktivni malce dlje v starosti (Peklar, 2021, str. 13). Za starajočo družbo ni dovolj, da se poudari pozitivne vidike starejših delavcev, ampak bodo potrebne večje spremembe na makro ravni, ki bodo spremenile položaj starejših delavcev (van Dalen, Henkens, Henderikse, in Schippers, 2006, str. 42). Zaradi zdravstvenih težav in sprememb, ki jih prinese starost, veljajo starejši delavci za manj zanimive za delodajalce. Predvidevajo, da se zmanjšujejo njihove fizične in kognitivne sposobnosti. Kar vpliva na delovno učinkovitost. Vendar pase lahko starejši delavci fizično bolj napornemu delu izognejo in to nadomestijo s svojimi delovnimi izkušnjami in spretnostnimi (Privalko, Russell in Maître, 2019, str. 8). Starejši delavci so navadno bolj usposobljeni in zaradi delovnih izkušenj bolj ustrezajo potrebam delodajalca in poleg tega, da imajo več izkušenj, lahko te delijo z mlajšimi sodelavci. Kombinacija novih in starih znanj lahko poveča produktivnost delavcev kot ekipe. Torej je za delodajalca dobro, če ima v kolektivu tako starejše kot mlajše delavce (Naegele in Walker, 2006, str. 8). Potrebno je samo, da jih zna na pravilen način vključiti in povezati, da se vzpostavi uspešno sodelovanje med različnimi generacijami.

Poleg tega, da je povsem neprimerno, celo nezakonito, diskriminirati delavca zaradi njegove starosti, je to slabo tudi za delodajalca. Predsodki do starejših delavcev, ki jih imajo delodajalci, v resnici največjo škodo delajo njim samim, ker zaradi njih ne vidijo dejanske slike. Če delodajalec z nekimi predsodki gleda na starejše delavce, bo težje opazil njihove prednosti, težje se tudi sam odzove, da bi prišel starejšim delavcem naproti. Predsodki ga omejujejo in s tem sam sebi zavira možen potencial svojih zaposlenih (Moen, Kojola in Schaefers, 2017, str. 852). Za delodajalce je pri delavcih zelo pomembna produktivnost, ampak v resnici ravno te ne more napovedati. Pri starejših delavcih, ki že delajo pri njem, lahko delodajalec sklepa na podlagi preteklega dela. Pri zaposlovanju novih delavcev pa je delodajalec lahko bolj negotov, ker ne more zagotovo vedeti, ali se mu bo novo zaposleni delavec (ne glede na starost) zares »izplačal« ali bo po njegovih merilih dovolj produktiven. Tako se torej delodajalcu dejansko bolj »splača« ohranjati delovno aktivnost starejšega delavca, če je z njegovim delom zadovoljen. Česar pa zares ne more predvidevati, je zdravstveno stanje delavca v prihodnje. To pa je seveda za delodajalca slabost zaposlitve starejšega delavca (van Dalen, Henkens, Henderikse, in Schippers, 2006, str. 17). Nujno je torej, da imajo delodajalci in delavci dober

odnos. Da delodajalci vidijo in poznajo svoje delavce, ne zgolj kot številko z letnico, ampak po tem, kaj in kako ta delavec v resnici dela. Poleg jasnih in odprtih pogovorov glede dela, delovnih obveznosti in pričakovanj na eni in drugi strani pa je pomembno tudi, da imajo delodajalci in zaposleni jasne pogovore glede upokojitve. Sicer je odločitev, kdaj se bo upokojil na koncu koncev odvisna od delavca (ali se upokoji predčasno ali morda podaljša svojo delovno aktivnost). Vendar pa bo potrebno delavca nadomestiti, ko se bo upokojil. In za delovni proces je veliko lažje in bolj elegantno, če starejši delavec pred upokojitvijo uvede novega delavca na njegovo staro delovno mesto. Če ima delavec z delodajalcem odkrite pogovore glede upokojitve, lahko proces upokojitve skupaj in pravočasno načrtujejo in se nanj tako delavec kot tudi delodajalec pripravita (Moen, Kojola in Schaefers, 2017, str. 851). Komunikacija pa je seveda potrebna tudi v drugi smeri. Zelo pomembno za delavce je, da od delodajalca dobijo jasno sporočilo, da so dobrodošli in da lahko, če želijo, delajo dalj časa. To daje delavcu občutek večje sprejetosti in tudi več motivacije, da ostanejo delovno aktivni v starosti (Alič in Čepar, 2022, str. 43).

Poleg prednosti za delodajalce je treba omeniti tudi prednosti, ki jih delo v starosti prinaša delavcu samemu. Ker je finančni vidik za posameznika zelo pomemben ob odločanju glede upokojitve in dela, je tukaj seveda velika prednost. Delo v starosti prinese delavcu visoko plačo, plačo ki je navadno večja od pokojnine, ki jo bo dobil kasneje. Ob višjih prihodkih imajo delavci možnost, da si nekaj denarja privarčujejo za kasneje. Privarčevan denar lahko pomeni odlično finančno varnost po upokojitvi. Poleg tega pa daljša delovna aktivnost prinese boljšo odmero starostne pokojnine (Eurostat, 2020, str. 92). Poleg finančnega vidika lahko delo prinese dobro počutje zaradi občutka koristnosti zaradi dela, ki ga delavec opravlja. Tu je tudi dobro počutje, kot posledica dobro prepletenih socialnih mrež v delovnem okolju, seveda v primeru, da se delavci med sabo dobro razumejo.

8. Dobre prakse vodenja delavcev

Dobre prakse vodenja starejših delavcev oziroma vodenje vseh generacij delavcev v delovni organizaciji pomaga povečati učinkovitost delovne skupine.

Dobrih praks in korakov do boljšega počutja delavcev na delovnem mestu je več, s tem pa se povečuje tudi motivacija delavcev za delo. Delodajalci lahko poskrbijo za več dejavnikov, ki so v nadaljevanju kratko predstavljena.

8.1. Spodbudno delovno okolje

Spodbudno delovno okolje je pomemben korak k boljšemu počutju delavcev na delovnem mestu. To, kakšno je delovno okolje, v katerem delavec dela, lahko zelo vpliva na počutje delavca na delovnem mestu, na zadovoljstvo z delom. To dvoje lahko posredno vpliva tudi na motivacijo pri delu. Kakovostno delovno okolje, zadovoljstvo in dobro počutje na delovnim mestom motivira tako mlajše kot starejše delavce k delu. Poleg jasno finančnih spodbud so za dobro počutje delavcev pomembni dobro počutje v kolektivu, možnost napredovanja, kontrola nad delom … (Carr idr. 2016, str. 40). Zatorej je dobro, če se delodajalci vprašajo, v kakšnem delovnem okolju delajo njegovi zaposleni. Ugotovili so, da delavcem veliko pomeni avtonomija pri delu, še posebej ko govorimo o delovnem času. V eni izmed študij so ugotovili, da bodo delavci z dobrim duševnim zdravjem, ki lahko v večji meri sami določajo svoj delovni čas, z 21,3% verjetnostjo delali dlje. Če so prisotne težave v duševnem zdravju, je ta odstotek sicer nekoliko nižji, a še vedno ima možnost prilagajanja delovnega časa pozitiven vpliv na odločitev glede podaljšanja delavne aktivnosti. Možnost kontroliranja delovnega časa prinese lažjo uskladitev delovnega in zasebnega življenja. Poleg tega pa lahko starejši delavec delovni čas prilagodi svojim zmožnostim (Virtanen Idr. 2014, str. 7). Podatek o kontroli delovnega časa na dolžino delovnega življenja se sklada z že omenjenimi ugotovitvami Eurostata, da po upokojitveni starosti dela velik odstotek samozaposlenih, ki imajo bolj fleksibilne urnike dela. Če delavci menijo, da je v njihovem življenju razmerje med delom in prostim časom zanje ugodno, zadovoljivo, bodo bolj verjetno podaljšali delovno aktivnost. Ker se bodo kljub daljši delovni aktivnosti dobro počutili (Privalko, Russell in Maître, 2019, str. 69). Torej lahko že

samo z bolj prilagodljivim delovnim časom ustvarimo bolj spodbudno delovno okolje za delavce.

Pomembno pri delovnem okolju je tudi, kakšni so odnosi med sodelavci. Dobri odnosi lahko vplivajo na uspešnost podjetja, saj bodo delavci boljše in bolj motivirano delali v okolju, kjer se med sabo razumejo. In če je delavcem prijetno na delovnem mestu, bo tudi to lahko vplivalo na zadovoljstvo z delovnim mestom, kar pa je kot že omenjeno lahko dejavnik, ki pripomore k podaljšanju delavne aktivnosti. Poleg tega, da je daljša delavna aktivnost starejšega delavca lahko že sama po sebi korist za delodajalca, je dobro razumevanje delavcev med sabo za delodajalca dobro tudi za to, ker se pozitivna delovna klima čuti tudi navzven, med poslovne partnerje, stranke … kar pozitivno vpliva na ugled podjetja (Povše, 2018, str. 317). Poleg prednosti za delodajalca je to največja prednost za delavca, ki se bo na delovnem mestu bolje počutil, mu bo bolj prijetno delati. Ker se v delovnem okolju sreča več generacij, vsaka z nekimi svojimi pogledi, načini ravnanja, načini komuniciranja, je zelo pomembno, kako te generacije med sabo povežemo. Zavedati se je potrebno razlik med generacijami, jih upoštevati in na ta način povezati. Tako premišljeno sodelovanje več generacij prinese boljše razumevanje, posledično boljše počutje zaposlenih (Mlakar, 2016, str. 6).

Če so dobri medsebojni odnosi pomembni za vse zaposlene, je za starejše nekoliko bolj pomembna prilagoditev delovnega mesta. En vidik prilagodljivosti je že prej omenjen delovni čas. Poleg delovnega časa bi se morala starejšim delavcem prilagoditi tudi konkretna delovna mesta in fizično delovno okolje. Delovno okolje, v katerem bodo starejši delavci sposobni opravljati svoje delo, kljub morebitnim oviram, ki jih prinese starost. Poleg tega pa je zelo dobro, če je mogoča fleksibilnost znotraj delovne organizacije na način, da se starejšemu delavcu po potrebi znotraj delovne organizacije najde delovno mesto, ki bi bilo zanj bolj primerno. Seveda takšne prilagoditve in premestitve znotraj organizacije, ki odgovarjajo na potrebe starejšega delavca in so s strani delodajalca mogoče (Jelenc Krašovec, 2015, str. 44). Poleg prilagodljivosti delovnega okolja je pomembno tudi počutje na delovnem mestu. Delavci z veliko zahtevnimi in težkimi obremenitvami na delovnem mestu, delavci, ki opravljajo zelo odgovorna dela ali pa delavci, ki morajo delati z zelo hitrim tempom, so podvrženi večjemu stresu na delovnem mestu. Stres na delovnem mestu, prevelike obremenitve pa so navadno razlogi, ki starejše delavce spodbudijo k zgodnji upokojitvi (Privalko, Russell in Maître, B 2019, str. 5). Delavci sami morajo najti način, da se sprostijo in razbremenijo, lahko pa jih k temu še dodatno spodbudimo ali jim pri tem pomagamo.

8.2. Vseživljenjsko učenje

Za starejše delavce (kot tudi za vse ostale) možnost stalnega izobraževanja in dopolnjevanja znanj izrednega pomena. Tehnologija vedno hitreje napreduje, spreminjajo se organizacije dela, potrošniški vzorci… In čeprav imajo starejši delavci prednost delovnih izkušenj, lahko »izpadejo« iz trga dela, če ne sledijo napredku in ne pridobivajo novih znanj. OECD ugotavlja, da obstajajo razlike med državami v tem, kako množično se delavci vseh starosti udeležujejo usposabljanj, izobraževanj. V skandinavskih državah se veliko večji odstotek delavcev dodatno usposablja ob delu kot pa v kateri drugi evropski državi. In posledično so tam tudi starejši delavci bolj vključeni v usposabljanja. Kljub temu, da so ponekod starejši delavci bolje vključeni v izobraževanja, so še vedno v vseh državah, vključenih v raziskavo, vključeni v izobraževanja v manjši meri kot njihovi mlajši kolegi (OECD, 2011, Str. 74). Čeprav bi bilo izobraževanje starejših delavcev zelo potrebno, imajo do tega zadržke tako delodajalci kot tudi delavci sami. Potrebno bi bilo spremeniti pogled na izobraževanje. Starejši delavci bi morali na izobraževanja in izpopolnjevanja na delovnem mestu gledati kot del delovnih obveznosti. Čeprav je do neke mere izobraževanje nujno za ohranjanje delovnega mesta, izobraževanja ne bi smeli videti kot nujno zlo, ampak kot priložnost, ki jim lahko prinese kakovostnejše delovno življenje (Jelenc Krašovec, 2015, str. 33). Če je včasih veljalo, da sta znanje in izobraževanje predpogoj za delo, se je z napredkom družbe ugotovilo, da se izobraževanje z delovno aktivnostjo ne zaključi. V 80. letih 20 stoletja so izobraževanje postavili ob delo. Že desetletje kasneje, pa so začeli ugotavljati, da se delo in izobraževanje morata nujno prepletati. Dandanes je nemogoče delati, brez da svoje znanje nenehno dopolnjuješ, izpopolnjuješ (Ličen, Makovec, in Mikulec, 2020, str. 4).

Več znanja, kot ga starejši delavec ima, bolj je konkurenčen in to mu lahko prinese večjo plačo. Finančne spodbude so pogosto dober motivator. Konkretno so ugotovili, da se je starejšim visokokvalificiranim delavcem po usposabljanju na področju informacijsko komunikacijske tehnologije izboljšala plača. Pri mlajših delavcih takšna izobraževanja niso imela tolikšnega vpliva na plačo. Poleg tega, da lahko izobraževanje vpliva na finance, so ugotovili, da se starejšim delavcem izboljša motivacija za delo po opravljenih izobraževanjih. Izobraževanje na področju komunikacijsko informacijskih tehnologij (IKT) in uvedba le teh v delovna okolja ni pomembna zgolj za visokokvalificirane delavce. Na splošno znanja in izkušnje starejših delavcev v kombinaciji z IKT poveča produktivnost delavcev in celo lahko pozitivno vpliva na dolžino delovne aktivnosti starejših delavcev (Jong-Wha, Do Won in Eunbi, 2022, str. 13).

Poleg višje plače je zelo pomembno za delavce nenehno izobraževanje. saj bi ob morebitni izgubi službe z dodatnim znanjem in z delovnimi izkušnjami bili lažje zaposljivi.

Četudi se delodajalec zaveda pomena vseživljenjskega učenja svojih zaposlenih in se zaveda, da je predvsem za starejše delavce nujno izobraževanje, da sledijo napredku na njihovem področju dela, je izobraževanje delavca zanj finančno breme. In ker gre za starejšega delavca, ima lahko delodajalec pomisleke, ali se sploh splača vlagati vanj (Jurič, 2022). V takih primerih jim je lahko v pomoč, da se lažje odločijo za izobraževanje delavcev, če se da pridobiti sredstva za sofinanciranje izobraževanj. Ponudnikov je več, navadno je potrebno spremljati razne razpise. V Ljubljani so podjetno obrtniške zbornice ustanovile zavod, ki se ukvarja prav z sofinanciranjem izobraževanj za delavce (Zavod za izobraževanje delavcev, b.d.).

8.3. Promocija zdravja

Zdravje je lahko zelo ključen in velik faktor, ki vpliva na delovno aktivnost v starosti. S primerno promocijo, ozaveščanjem o zdravju lahko delodajalci zmanjšajo ali preprečijo bolečine in druge zdravstvene težave delavcev na delovnem mestu. Delavec z manj bolečinami bo bolj efektiven, in tudi dalj časa bo lahko ostal delovno aktiven, ker ga zdravje ne bo »sililo« v upokojitev. Skrb za zdravje je torej pomembna za delavce zaradi njih samih, kot tudi za delodajalce, ker to prinese manj bolniških odsotnosti z dela. Ugotovili so namreč, da je, gledano s finančnega vidika, za delodajalca »ceneje«, če vloži sredstva v promocijo zdravja na delovnem mestu, kot pa če tega ne bi spodbujal in bi bilo posledično več bolniških odsotnosti (Lipič, 2021, str. 59). Seveda so to povsem ekonomski vidiki prednosti, a so izpostavljeni, ker so za delodajalce pomembni.

Slovenska zakonodaja zajema tudi področje zdravja pri delu. Zakon o varnosti in zdravju pri delu sicer opredeljuje predvsem ukrepe v zvezi z varnim delom, vendar pa v 32. členu nalaga delodajalcem, da morajo načrtovati in financirati promocijo zdravja na delovnem mestu (Zakon o varnosti in varstvu pri delu, 2011). Zdravje na delovnem mestu ne sme biti omejeno zgolj na varno upravljanje strojev ali zdravo izvajanjem dela, ampak bi morala podjetja promovirati in spodbujati zdrav življenjski slog delavcev in z boljšim zdravstvenim stanjem zaposlenih poskrbeti za to, da bodo ti lahko dalj časa aktivni in neomejeni (v življenju kot tudi pri delu) zaradi bolezni. Ugotavljajo, da se z promocijo zdravja na delovnem mestu ne zmanjša samo število bolniških odsotnosti, ampak je dolgoročno gledano tudi manj predčasnega

upokojevanja. Poleg tega daljša odsotnost starejšega delavca za delodajalca pomeni veliko izgubo vira znanja in izkušenj. Prednosti niso samo za delodajalca, ampak tudi za delavca, ki bi sicer lahko ob daljši odsotnosti čutil nelagodje ob vrnitvi, bolniške odsotnosti lahko vplivajo tudi na odnose v kolektivu (Peklar, 2019, str. 15). Ne le da je zdravje pomembno za dobro vsakega posameznika, zdravje posameznika ima tako velik vpliv, da bi nanj morali misliti med drugim tudi delodajalci. V Evropi se promocija zdravja navezuje predvsem na delovno okolje, ki naj bi bilo zdravo in bi omogočalo zdravo delovno aktivnost (Peršolja Černe, 2011, str. 6). V zakonu piše, da je promocijo zdravja treba načrtovati. Pomislili bi, da se lahko na državni ravni pripravi program promocije zdravja na delovnem mestu, ki bi ga uporabili vsi delodajalci. Vendar pa dobra promocija zdravja odgovarja na specifične potrebe posameznega delovnega kolektiva, zato je naloga vsakega delodajalca posebej, da načrtuje promocijo zdravja v svojem delovnem okolju (Peršolja Černe, 2011, str. 7).

Ko govorimo o zdravju delavcev, imamo lahko dva različna pogleda na zdravje. Eden zagovarja, da je zdravje odvisno od delavca samega in lahko delovno okolje samo pripomore na način, da je na voljo delavcem fitnes, možnost izbire zdrave malice v menzi. Drugi pogled pa zagovarja, da je zdravje delavca spekter več dejavnikov, med drugim tudi delovnega okolja in ne samo posameznika. Gledano s tega vidika je delovno okolje vpleteno že na način, kako samo delo in delovna oprema vplivata na zdravje delavca. Ali je nameščena primerna zaščita in ali so pri delu nudeni optimalni pogoji dela (Shain in Kramer, 2004, str. 643). Odvisno od pogleda na zdravje je potem različen pristop k promociji zdravja na delovnem mestu. Pomembno pa je, da se zavemo, na koliko različnih načinov lahko delovno mesto vpliva in pripomore k zdravju delavca.

Slaba plat promocije zdravja na delovnem mestu je ta, da je pogosto neuspešna ali pa manj uspešna. Razlog za neuspeh je pogosto ta, ker se jo izvede zgolj s plakati in letaki, ki ljudi ne aktivirajo v tolikšni meri. Drugi razlog za neuspeh je, da so bolj dovzetni za to, da se odzovejo tisti, ki so že sicer precej aktivni in to za njih ne predstavlja prevelike spremembe. Medtem ko je tiste, katerih zdravje je bolj ogroženo in bi aktivacijo potrebovali, sram oziroma jim je neprijetno in se zato na pobude promocije zdravja ne odzovejo. Tretji razlog je nekako podoben drugemu. Uspešnost je vedno odvisna od sodelovanja delavcev in njihove pripravljenosti odzvati se na promocijo zdravja (Peršolja Černe, 2011, str. 8).

8.4. Projekti za starejše delavce

Ker delodajalci pogosto stereotipno gledajo na starejše delavce in se njihovo mnenje le počasi spreminja je pogosto država tista, ki spodbuja zaposlovanje starejših delavcev. Slovenija se je tega lotila z izvajanjem programov vseživljenjskega učenja, s subvencijami za delodajalce, z menedžmentom starostnikov in s službo za zaposlovanje starejših delavcev. Podobno se problematike lotevajo tudi druge evropske države. Nemčija na primer ima programe, s katerimi poizkuša ohraniti delovna mesta starejših delavcev, kar je prav tako pomembno, če želimo ohranjati delovno aktivnost starejših. Zanimiv je tudi eden izmed ukrepov Švedske, ki spodbuja zdravo delovno okolje (Djuričič in Stare, 2014, str. 99).

Primer Švedske je bil izpostavljen, ker je eden izmed redkih ukrepov evropskih držav, ki ne spodbuja samo delodajalcev, ampak je namenjen bolj delavcem. Zdravo delovno okolje lahko pripomore k zdravju delavcev, ki je pomemben dejavnik pri vprašanju upokojitve.

Javni štipendijski, razvojni, invalidski in preživninski sklad RS je s pomočjo financiranja Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti ter Evropskega socialnega sklada med leti 2017 in 2022 izvedel projekt Celovite podpore podjetjem za aktivno staranje delovne sile (ASI). S projektom so podjetja spodbudili k aktivnemu iskanju strategij za boljše upravljanje s starajočim delovnim kadrom. Namen je bil tudi, da se z udeležbo v projektu med delodajalci zmanjšajo stereotipi do starejših delavcev, želeli pa so tudi izboljšati kompetence in s tem konkurenčnost starejših delavcev. Projekt je finančno podprl podjetja za: »pripravo strategij ter za krepitev kompetenc starejših zaposlenih, za razvoj in uvedbo inovativnih rešitev za ohranjanje zavzetosti, produktivnosti in učinkovitosti starejših zaposlenih.« (Javni štipendijski, razvojni, invalidski in preživninski sklad Republike Slovenije, b.d.) Ob koncu projekta so pripravili tudi Katalog ukrepov za učinkovito upravljanje starejših zaposlenih, v katerem so najprej predstavili probleme in izzive, s katerimi se soočajo delodajalci ob upravljanju s starejšimi zaposlenimi. V drugem delu pa so predstavili konkretne ukrepe podjetij, ki so sodelovala v projektu. Ukrepi so zajemali najrazličnejše aspekte upravljanja s starejšim kadrom in krepitve njihovih kompetenc, zato so jih razdelili v naslednje kategorije: Promocija in varovanje zdravja; Ergonomija, prilagoditev dela in delovnega časa; Kadrovski razvoj, kompetence in usposabljanje; Medgeneracijsko povezovanje in ozaveščanje; Zavzetost in vključenost (Planko, Drev, Duralija in Šarotar Žižek, 2022). Knjižica ima res ogromno odličnih predlogov, ki so lahko v pomoč tudi drugim delodajalcem.

Izpostavila bi samo še en konkreten primer iz Slovenije, ki se je lani zaključil in je delodajalce spodbujal k aktivnemu reševanju izzivov, ki jih prinaša staranje delavcev. Slovenija (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti) in Evropska unija (iz Evropskega socialnega sklada) sta sofinancirala triletni projekt »Vsi zmagujemo, ko sodelujemo«, ki se je zaključil decembra 2022. Z projektom so želeli odpraviti stereotipe in spodbuditi sodelovanje generacij na delovnem mestu. V okviru tega projekta so razpisali tudi natečaj za priznanje MEGA. Priznanje so dobila podjetja, ki so razvila dobre prakse medgeneracijskega sodelovanja v svojem delovnem okolju. V okviru projekta so izvajali različne delavnice za mlade ter promovirali primere dobre prakse medgeneracijskega sodelovanja (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, 2020b).

9. Socialni partnerji

Socialni dialog zajema vsakršno sodelovanje socialnih partnerjev. Socialni partnerji so predstavniki delavcev (združenja sindikatov), predstavniki delodajalcev (združenja delodajalcev) in države (vlade). Socialni dialog je lahko bipartitni (dvostranski), med predstavniki delodajalcev in delavcev, najbolj tipični primer je, kadar poteka pogovor okoli kolektivnih pogodb. V tem primeru država ne sodeluje v pogovorih, ker gre za dogovore zgolj med delodajalci in predstavniki delavcev. V tripartitni socialni dialog pa je vključena tudi država, katerega cilj je urejanje gospodarskih in socialnih politik. Socialni dialog pomeni iskanje kompromisa med željo države po gospodarski rasti, zahtevami sindikatov po dostojni plači in primernih delovnih pogojih delavcev in želji po konkurenčnosti delodajalcev. Glavni njihov cilj je dosega dolgoročne blaginje države (Združenje delodajalcev obrti in podjetnikov Slovenije, b.d.).

Socialni dialog lahko poteka na več ravneh. Najvišji (omejen znotraj države, sicer obstaja tudi Evropski socialni dialog) poteka na ravni države, v to bi lahko šteli na primer delovanje ekonomsko gospodarskega sveta. Potem je tu socialni dialog na ravni dejavnosti, primer takega je sklepanje ali pa izpopolnjevanje kolektivne pogodbe za posamezno dejavnost. Nazadnje pa so tu še socialni dialogi, ki potekajo na ravni posamezne delovne organizacije, sklene se lahko kolektivna pogodba podjetja, sklepa jo vodstvo podjetja in sindikalni predstavniki delavcev (Penko Natlačen, 2014, str. 26).

Še malo več informacij o Ekonomsko-socialnem svetu, kjer se odvija za celo državo najpomembnejši socialni dialog. Ekonomsko-socialni svet sodeluje pri pripravi zakov, daje pobude, predloge za spremembe zakonov, izdaja mnenja stališča … Področje delovanja ekonomsko-socialnega sveta so: »socialni sporazum; socialne pravice in pravice iz obveznega zavarovanja, kot so pokojnine, invalidnine, socialne pomoči, nadomestila in drugo; problematika zaposlovanja in delovnih razmerij; sistem kolektivnega dogovarjanja; cene in davki; ekonomski sistem in ekonomska politika; pravna varnost; sodelovanje z Mednarodno organizacijo dela in Svetom Evrope ter sorodnimi institucijami v Evropski uniji in državah članicah Evropske unije; soupravljanje delavcev; sindikalne pravice in svoboščine.«

Ker v ekonomsko-socialnem svetu delujejo predstavniki treh različnih področji s tremi različnimi interesi, je pomembno, da so predstavniki vseh treh strani (delavcev, države in delodajalcev) enakopravno zastopani. Vsak socialni partner ima lahko največ 8 članov.

»Predstavnike delojemalcev imenujejo reprezentativne zveze in konfederacije sindikatov za območje države, in sicer vsaka reprezentativna zveza ali konfederacija najmanj enega člana, predstavnike delodajalcev pa združenja delodajalcev in zbornice, ki delujejo na območju države« (Ekonomsko-socialni svet, b.d.).

Kot predstavnike delodajalcev in zastopanje njihovih interesov je v Sloveniji pet združenj: »Združenje delodajalcev Slovenije, Gospodarska zbornica Slovenije, Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije, Združenje delodajalcev obrti in podjetnikov Slovenije, Trgovinska zbornica Slovenije.«

Delavce na državni ravni socialnega dialoga zastopa sedem sindikalnih konfederacij, ki združujejo številne manjše sindikate posameznih panog. In ta združenja sindikatov so: »Zveza svobodnih sindikatov Slovenije, Konfederacija novih sindikatov Slovenije »NEODVISNOST«, Konfederacija sindikatov javnega sektorja Slovenije, Konfederacija sindikatov Slovenije »PERGAM«, Konfederacija sindikatov 90 Slovenije, Slovenska zveza sindikatov »ALTERNATIVA«, Zveza delavskih sindikatov Slovenije »SOLIDARNOST«. (Stanojević idr., 2010, str. 17).

10. Formulacija problema

10.1. Izbira teme

Svojo magistrsko nalogo sem usmerila na področje podaljšanja delovne aktivnosti starejših delavcev. Zaradi družbenih sprememb, staranja populacije in poleg tega velike potrebe po delovni sili je izziv države in delodajalcev, kako spodbuditi starejše delavce, ki to zmorejo, k podaljšavi delavne aktivnosti. Zagotovo se bo v prihodnosti dvignila starostna meja za izpolnitev pogojev do starostne pokojnine. A v kakšnih pogojih bodo takrat starejši delavci delali? Posameznik, ki se bo dobro počutil na delovnem mestu, bo rad prihajal v službo. In tak posameznik bo morda hitreje premislil in morda delal nekoliko dlje časa v starost, kot bi pa bilo nujno potrebno. Dejstvo je, da na odločitev o upokojitvi vpliva ogromno dejavnikov. Eni so bolj osebne narave, zdravje, skrbstvene obveznosti … Lahko so pa čisto institucionalne narave npr. pogoji dela. In ker na individualne dejavnike težko vplivamo, bi se rada usmrila predvsem na tiste, na katere lahko.

To pa v resnici niso izzivi enega delodajalca in njegovega zaposlenega, ampak gre za izziv družbe. Družba se bo morala prilagoditi demografskim spremembam. Spremeniti bo morala mnenje o delu in delavcih v starosti. Ker gre torej bolj za makro vprašanja, bom raziskavo opravila s sindikati na eni strani in z združenji delodajalcev in obrtnikov na drugi strani.

10.2. Raziskovalna vprašanja s tezami

Raziskovalni tezi:

1. Socialni partnerji se zavedajo vpliva demografskih sprememb na strukturo delavcev.
2. Kolektivne pogodbe, ki jih sklepajo socialni partnerji, vključujejo ukrepe, ki naslavljajo izzive staranja delavcev.

Raziskovalna vprašanja:

1. Kako socialni partnerji sodelujejo med sabo?
2. Kako se socialni partnerji odzivajo na staranje delavcev?
3. Kaj je izziv pri vključevanju vseh starostnih skupin delavcev v delovno okolje?
4. Kakšne prilagoditve ureditve delovnih razmerij bi starejši delavci potrebovali za bolj enakovredno vključevanje v delovno okolje?
5. Katere prilagoditve za starejše delavce socialni partnerji že vključujejo kolektivne pogodbe?
6. Kakšne predloge ukrepov imajo socialni partnerji glede položaja starejših delavcev v delovnih okoljih?
7. Kako socialni partnerji ocenjujejo podporo države pri delovni aktivnost starejših delavcev?

11. Načrt metodologije

11.1. Vrsta raziskave

Moja raziskava je kvalitativna. Opravila sem intervjuje ter z njimi poizkušala odgovoriti na zastavljena raziskovalna vprašanja. Pridobljene podatke pa sem nato s kvalitativnimi metodami kodiranja analizirala.

Ker sem s svojo raziskavo pridobila novo gradivo (mnenja in poglede delavcev in delodajalcev do izbrane tematike), je to empirična raziskava.

Moja raziskava je eksplorativna oziroma poizvedovalna, saj me je zanimalo, s kakšnimi izzivi se soočajo socialni partnerji ob staranju delavcev. Zanimalo me je, kakšne predloge prilagoditev delovnih okolij imajo pripravljene predstavniki sindikatov. Raziskovala sem tudi, kako delodajalci gledajo na prilagoditve delovnih okolij.

11.2. Teme raziskovanja

Teme moje raziskave so:

- Sodelovanje socialnih partnerjev
- Staranje delavcev
- Prilagoditve delovnega okolja
- Izobraževanje
- Medgeneracijsko sodelovanje
- Promocija zdravja
- Vloga države

11.3. Merski instrument

Moj uporabljen merski instrument so bile smernice za intervju. Enaka vprašanja so bila tako za predstavnike sindikatov kot tudi za predstavnika združenj delodajalcev. Pripravljenih je bilo 9 okvirnih tem pogovora oziroma glavnih vprašanj. Vprašanja so bila odprtega tipa. Sem pa še tekom intervjujev po potrebi postavila še kakšno dodatno vprašanje ali pa zgolj kakšno podvprašanje, kjer je bilo to seveda potrebno.

11.4. Izbor enot raziskovanja

Mojo populacijo predstavljajo vsi delodajalci in vsi delavci v Sloveniji. Ker želim odgovore bolj na sistemski ravni, sem raziskavo usmerila v sindikate oziroma združenja sindikatov in pa v združenja delodajalcev. Vzorec zajet v raziskavo je obsegal pet ljudi, tri predstavnike sindikatov in dva predstavnika delodajalcev. Vzorec je neslučajnosten in priročen, v raziskavo sem vključila tiste predstavnike delodajalcev in sindikatov, ki so se odzvali mojemu povabilu k sodelovanju. Kontaktiranih je bilo več organizacij, a se vse niso odzvale, pravzaprav je bilo zelo težko dobiti sogovornike za udeležbo v raziskavi. Predstavnike posamezne organizacije, s katerimi sem govorila, so izbrale organizacije same in so imeli v organizaciji različne položaje.

11.5. Načrt zbiranja gradiva

Preko maila in telefona sem vzpostavila stik s sindikati in združenji delodajalcev, ter jih tako povabila in prosila za sodelovanje v moji raziskavi. Intervjuvance sem pred začetkom pogovora prosila za dovoljenje, da sem pogovor snemala. Posnetke sem uporabila za zapis transkriptov, te pa sem kasneje v raziskavi kvalitativno analizirala. V enem primeru se sogovornik s snemanjem ni strinjal, zato sem si njegove odgovore poizkusila čim bolj natančno sproti zabeležiti tekom samega intervjuja. Zaradi zasedenosti intervjuvancev so intervjuji potekali preko telefonskega ali video klica. Razen en intervju, ki pa je na željo sogovornika potekal dopisno preko maila.

11.6. Načrt obdelave gradiva

Vse dobesedne zapise pogovorov sem kvalitativno analizirala. Najprej sem izmed vseh stavkov izbrala tiste, ki so se mi zdeli uporabni za mojo raziskavo. Izbrane stavke sem smiselno označila, jim dodelila številke. Oštevilčenim in izbranim stavkom sem nato dodelila skupne kategorije in teme, h katerim spadajo. Za boljšo preglednost sem stavke s kategorijami in temami uredila v tabeli. Odprtemu kodiranju je sledilo osno kodiranje. Znotraj izbrane kategorije bom zbrala vse stavke iz vseh pogovorov. Ko sem končala s tem, pa sem se lotila še odnosnega kodiranja, kar pomeni, da sem iskala povezave, odnose med kategorijami. Ko je bilo gradivo analizirano, sem na podlagi osnega in odnosnega kodiranja poizkusila spisala rezultate ugotovitve pridobljene z raziskovanjem.

12. Rezultati

V raziskavi je sodelovalo 5 oseb, dva predstavnika dveh različnih združenj delodajalcev, dva predstavnika večjih združenj sindikatov in en predstavnik sindikata posamezne stroke. K sodelovanju sem sicer vabila več organizacij, vendar so se po več prošnjah in dolgih dogovarjanjih odzvali samo zgoraj našteti. Slabšo odzivnost in dolgotrajna dogovarjanja pripisujem veliki zasedenosti sogovornikov. Kar nekaj jih je omenilo intenzivnost srečanj, ki jih imajo med sabo in kadrovsko stisko. Zaradi pomanjkanja časa so štirje intervjuji potekali preko klica (telefonskega ali srečanje preko spleta). Intervju Č pa je bil opravljen dopisno s posredovanimi vprašanji in napisanimi odgovori, ker je bil za tisto organizacijo to edini način, da so bili pripravljeni sodelovati (spet zaradi pomankanja časa).

SODELOVANJE SOCIALNIH PARTNERJEV

Najprej bi rada predstavila delovanje samih sindikatov, ker gre za združenje večjih množic ljudi v istem poklicu ali podjetjih. Eno sogovornico sem povprašala glede njihovega sodelovanja s člani sindikata. Ta je povedala, da s svojimi člani sodelujejo na tedenski ravni. Torej tedensko dobijo poročila iz prakse, kaj se dogaja in kje so morebitne težave (D11). Manjši sindikati so potem združeni v večja sindikalna združenja, ta pa skupaj z njimi sodelujejo še z ostalimi socialnimi panterji.

Socialni partnerji kot predstavniki delavcev, delodajalcev in države med sabo kar dosti sodelujejo. Srečujejo se z različnimi razlogi. »Na tripartitnem nivoju socialni partnerji delujemo tudi v okviru pogajalskih ali strokovnih skupin oz. komisij, ki jih ustanovi ESS za obravnavo zakonodajnih sprememb.« (Č3). Najbolj pogosto se torej srečujejo v okviru Ekonomsko socialnega sveta, ta srečanja potekajo na mesečni ravni: »v okviru ekonomsko-socialnega sveta, tista srečanja pa imamo praktično vsaj enkrat mesečno raje dvakrat« (A5). Redna seja je enkrat mesečno, vse dodatne so izredne. Namen srečanj so predlogi zakonskih sprememb kot odgovor na dogajanje v delovnih okoljih. Pogosto se srečujejo tudi v okviru Gospodarske zbornice (B1).

Se pa zveze sindikatov in združenja delodajalcev srečujejo tudi brez države. »V okviru bipartitnega socialnega dialoga redno (na pobudo ene ali druge strani) potekajo srečanja glede sklepanja, sprememb in dopolnitev panožnih kolektivnih pogodb.« (Č4) Bipartitno sodelovanje poteka med predstavniki delodajalcev in delavcev. V glavnem se usklajujejo glede plač in

plačnih dodatkov znotraj posameznih kolektivnih pogodb (A3). Načeloma se zaradi posamezne kolektivne pogodbe srečajo vsaj enkrat letno, in imajo »vsaj en krog pogajanj.« (A2) Ker pa ima vsaka dejavnost svojo kolektivno pogodbo, to pomeni: »Teh pogodb je več kot 20, tako da je sodelovanja med nami res veliko.« (B3) Na takšnih pogajanjih sodelujejo posamezni sindikati in predstavniki združenja delodajalcev, ali pa v primeru, če gre za kolektivno pogodbo na ravni podjetja, sodeluje vodstvo podjetja in predstavniki sindikata podjetja. V primeru pa, da je sindikat (podjetja ali posamezne panoge) vključen še v kakšno večjo zvezo sindikatov so potem na pogajanjih prisotni tudi predstavniki zveze sindikatov, ki v dialogu aktivno sodelujejo (C3). Vloga zvez sindikatov je podpora posameznih manjših sindikalnih združenj: »Naše strokovne službe pripravljajo pravne podlage, izračune, oblikujejo člene in podobno.« (C4) Če pa so kakšne izredne razmere (npr. zdravstvena izredna stanja ali pa izrazito pomanjkanje delavcev) so srečanja med delodajalci in sindikati pogostejša (A4). Predstavnica sindikata zdravstvene nege in socialnega varstva je tako poročala, da se zaradi izrednih razmer na njihovem področju dela pogosteje srečujejo sedaj že od leta 2021 (D3).

Kljub velikemu številu srečanj, je eden izmed predstavnikov združenja sindikatov kot zaskrbljujoče izpostavil, da: »Če boste vi primerjali vsebino kolektivnih pogodb, iz 90 let, pa vsebino sedanjih kolektivnih pogodb, boste videli, da je skoraj identična vsebina. Zdaj pustiva številke, ampak urejali so se takrat dopusti in regresi, delovni čas in danes je to isto.« (C15) Zdi se mu zelo problematično, da se s spremembami v delovnih okoljih (mišljene tudi demografske in druge spremembe v družbi, ki vplivajo na delovno življenje) ne spremenijo tuti vsebine kolektivnih pogodb. Poleg izpostavljene težave, ki jo je predstavil eden izmed sogovornikov, je vredno omeniti še splošno oceno sodelovanja. Na vseh srečanjih, ne glede na to, če gre za tripartitno ali dvopartitno sodelovanje socialnih partnerjev, skušajo doseči skupno soglasje (B6). Predstavnika delodajalcev nista o samem sodelovanju povedala nič posebnega. Sta pa kar dva predstavnika sindikatov omenila, da se jim pogosto zdi, da so neslišani (C61) ali pa nerazumljeni s strani združenja delodajalcev (C63, D69). Kar vodi v dolgotrajnost pogajanj med njimi: »Že zelo dolgo se vrtimo okrog istih stvari, zaenkrat še nismo nič kaj posebej dorekli« (D68). Prav tako kot se zdi, da niso slišani s strani delodajalcev, je bilo tudi izpostavljeno, da država ne razume povsem, kaj govorijo sindikati in zato po mnenju sogovornika težko pridejo do soglasja (D76).

Ko sem v nadaljevanjih pogovorov s sogovorniki govorila o položaju starejših delavcev in o izzivih, je eden sogovornik izpostavil željo po več sodelovanja med socialnimi partnerji,

izdelano je imel konkretno vizijo: »Tukaj vidim precej prostora za delo za socialne partnerje in za državo, ki bi lahko naredili neki aktivacijski načrt, ki bi te izzive naslovila.« (C30)

STARANJE DELAVCEV

Da se prebivalstvo in posledično tudi delavci starajo, se zavedajo vsi moji sogovorniki. Staranje delavcev vidijo kot velik izziv, s katerim se soočajo. (A6, C6, Č5, D6) Več starejših delavcev pa ni samo zaradi samega staranja prebivalstva, ampak tudi zato, ker se je v zadnjih nekaj letih zvišala delovna doba (A8). Daljšanje delovne dobe je bilo izpostavljeno kot dobro iz strani enega izmed predstavnikov združenja sindikatov, ker to prinese večje število delavcev (C7). Ob tem pa na drugi strani združenje delodajalcev in določeni sindikati ocenjujejo, da prihaja do velikega manjka ustreznih delavcev (Č7, D4, D67).

Staranje samo po sebi ni zares problem, prinese pa staranje s sabo določene izzive za delavce, delodajalce in državo, s katerimi se je potrebno soočiti (A12). Zaradi staranja delavcev pride do potrebe po prilagoditvi delovnih mest starejšim delavcem (A13). Eden izmed sogovornikov je izpostavil, da je predvsem za delavce v proizvodnji lahko delo z leti naporno in zato se ti želijo zgodaj upokojiti (B7, B9). Seveda pa ni samo proizvodno delo tisto, ki delavce izčrpa, omenjeno je bilo tudi naporno delo z ljudmi (D75). In seveda vsi drugi poklici in različne oblike obremenitve so v starosti še toliko bolj naporni in to predstavlja težavo (B12, C9). Naporno delo v starosti in pa visoke delovne norme, ki jih starejši delavci morda včasih težje dosežejo (C27), prinesejo v delovna okolja vedno več absentizma (B21, C14). Poleg splošne utrujenosti in nedoseganje norm pa so v določenih panogah problem tudi poklicne bolezni, ki pridejo s starostjo (D7). Dolgoletno delo na nekem področju zaradi svojih specifik dela delavcu prinese določene zdravstvene težave, ki so problem tako zanj kot tudi za delodajalce, ki ob upoštevanju le teh težje organizirajo delo (D8).

Kot že omenjeno, upokojitvena starost se je in se še bo zviševala – to opazijo in vedo socialni partnerji (A9, B10). Najbolj uspešen ukrep, ki spodbuja delovno aktivnost v starosti, je po mnenju enega izmed sogovornikov prejemanje dela pokojnine za tiste, ki delajo po upokojitveni starosti (A10). Za delavce pred doseženo upokojitveno starostjo je največja spodbuda za delovno aktivnost, ki jo prejmejo, višja plača in dodatni dnevi dopusta, ki jih dobijo z delovno dobo (D27). In ravno ti dodatki so lahko jabolko spora: »Problem je v bistvu uravnavanje, ker

je zaradi minimalne plače vedno več pritiska na določene elemente plače, ki so povezani v bistvu z delovno dobo delavcev.« (A15)

Eden izmed predstavnikov enega izmed združenj delodajalcev je opozoril, da so starejši delavci tisti, ki težje sledijo spremembam (B14), in iz tega sledi, da potrebujejo pri delu včasih kakšne prilagoditve ravno zaradi znanj in kompetenc, ki so za določeno delovno mesto potrebne (A14). Čeprav označeni kot tisti z mankom novega znanja in kot tisti, ki težje sledijo spremembam, je eden izmed sogovornikov videl vlogo starejših delavcev nekoliko bolj mentorsko: kot tiste, ki uvajajo nove delavce, ki jih nadomestijo na njihovih delovnih mestih po upokojitvi (C8, C47).

Med predstavniki sindikatov pa lahko opazimo zavedanje, da so si posamezni delavci med sabo različni. Predstavnica sindikatov iz svojih preteklih izkušenj pove, da so včasih ravno starejši delavci tisti, ki so pripravljeni delati dodatne ure in so tako bolj prilagodljivi, gledano iz vidika delovodje, ki delo organizira (D9, D30). Poleg tega pa jih delovno mesto skozi leta lahko različno utrudi in zato po mnenju enega izmed predstavnikov sindikatov daljše ostajanje v zaposlitvi ni primerno za vse delavce (A16).

Združenje delodajalcev je povedalo, da se zavedajo staranja delavcev in njihov odziv na to je: »Združenje delodajalcev Slovenije se izziva zaveda že vrsto let, problematiko smo v okviru naših aktivnosti prvi v Sloveniji obravnavali in naslavljali.« (Č5) Medtem ko je eden izmed predstavnikov sindikatov delodajalcem v splošnem očital ravno to, da se na delavce v večini primerov gleda kot na strošek (C10). In tukaj je po njegovo težava: »Na njih se ne gleda kot na neko investicijo, ampak bolj kot na neki strošek, kar pomeni, recimo, da se ne vlaga v delovna mesta, ki bi bila prilagojena starejšim« (C11).

PRILAGODITVE DELOVNEGA OKOLJA

Ko sem s sogovorniki govorila o prilagoditvah delovnega okolja za starejše delavce, so predstavniki sindikatov omenili, da se premalokrat izvede prilagoditve delovnega okolja za starejše delavce (A18, C13). Eden izmed njih k temu doda, da bi morali biti ti ukrepi bolj stimulirani (A19), drugi sogovornik pa je omenil tudi, da so redki delodajalci, ki jim prisluhnejo in jih razumejo, ko govorijo o predlogih prilagoditev (C62, C68). Predstavnik delodajalcev o tej temi pove: » Delovno okolje je zelo različno glede na vrsto dela, zato so tudi prilagoditve, če so potrebne, različne.« (Č10), in da se le te izvajajo po zmožnostih delodajalca (Č16). Drugi predstavnik delodajalcev pa ocenjuje, da neki večji delodajalec lažje izvede določene

prilagoditve in se jih zato v večji meri poslužuje kot kak manjši delodajalec, ker ima za to na voljo več sredstev (B23, B24, B25). In glede na to, koliko prilagoditev je sposoben delodajalec, lahko pride – in po mnenju ene izmed sogovornic bo prišlo vedno več – do tekmovanja med delodajalci, kdo lahko ponudi boljše pogoje dela (D23). Že zdaj opaža veliko rotacij med delovnimi mesti (D25), poleg tega pa opaža veliko prehajanje delavcev iz javnega v zasebni sektor (D24).

Vsi predstavniki sindikatov, s katerimi sem govorila, so izrazili potrebo po več prilagajanja na delovnih mestih na splošno, še posebej pa za starejše delavce (A22, C28, C29, D26). Združenje delodajalcev se te potrebe zaveda in se nanje odziva takole: »V okviru projekta POLET smo pripravili vrsto priporočil tako za podjetja kot zaposlene.« (Č13)

V glavnem se položaj delavcev ureja z delovno zakonodajo. Poleg tega pa za posamezne poklice lahko položaj delavcev urejajo tudi kolektivne pogodbe. Nekatere izmed njih za starejše delavce omogočajo še nekaj dodatnih dni dopusta (A23, C31, B33). Dva predstavnika sindikatov vidita potrebo po drugače, bolj fleksibilno ali skrajšano (ki se šteje kot polno) urejenem delovnem času za starejše delavce, ki bi bila za določene poklice urejena znotraj kolektivnih pogodb (A24, C16). Eden izmed njiju doda, da bi se na splošno morali urediti delovni pogoji v celoti za starejše delavce v določenih panogah (C17). Prvi pa glede pobud za dodatno urejanje položaja starejših delavcev znotraj kolektivnih pogodb doda: »Jaz predvidevam, da bodo take pobude vedno pogostejše«. (A25) Medtem ko na drugi strani predstavniki delodajalcev vidijo sliko drugače: »Potreb po dodatnih ureditvah nismo zaznali.« (Č12).

Največkrat omenjena prilagoditev za starejše delavce (s strani predstavnikov združenj sindikatov) je bila vezana na delovni čas. Po mnenju ene sogovornice z leti polni delovni čas postane preveč naporen (D28). Govorili so o potrebi po večji fleksibilnosti delovnega časa (D29, A17, C12). Največ je bilo seveda govora o krajšem delovnem času (A26, B29, C23), ki je mogoč sicer že sedaj, ampak: »to posledično pomeni za delavce, če bodo pristali na štiri ure, da imajo tudi manjšo plačo. Tudi če delaš krajši delovni čas zaradi določenih invalidskih primerov, imaš potem temu primerno nižjo plačo«. (B31). Zato pobuda po ukrepu krajšega delovnega časa, ki se šteje kot polni (A26). Ker pa je za delodajalca delavec, ki ne dela polnega delovnega časa, manj zanimiv, je eden izmed sogovornikov imel konkreten predlog: »In bi lahko prišla do delitve delovnih mest. Kjer bi lahko nekaj časa dva starejša delavca delala na enem delovnem mestu, recimo vsak po štiri ure.« (C24). Ob krajšanju delovnega časa za starejše

delavce pa se je omenjalo tudi sočasno uvajanje mlajšega, novega delavca na delovno mesto s strani starejšega delavca (A20, C25, C39).

Poleg ukrepov vezanih na delovni čas je bil v enem intervjuju omenjen tudi predlog znižanja norm za starejše delavce, kot ena izmed možnih oblik prilagoditev delovnega mesta (C26).

IZOBRAŽEVANJE

Najprej bom predstavila mnenje predstavnikov sindikatov glede odnosa delodajalcev do izobraževanj in izpopolnjevan zaposlenih. Po zakonu velja: »Delodajalec je pač dolžan izobraževati zaposlene.« (D50). Mene je pri tem zanimalo, ali pri tem delodajalci delajo kakšne razlike med delavci. Ena sogovornica pove, da so po njeni oceni delodajalci različno naklonjeni izobraževanju zaposlenih, eni bolj, drugi manj. (D41) Drug sogovornik pove, da ne moremo trditi, da delodajalci delajo razlike glede na starost delavcev, da pa zagotovo ne bodo vlagali v delavca tik pred upokojitvijo (A27, A28). Tretjemu sogovorniku pa se zdi, da prepogosto delodajalci pričakujejo, da delavec zna vse (C44) in zato neradi vlagajo v izobraževanje delavcev (A30). »Če bi delodajalci vlagali v starejše delavce, tudi v njihovo znanje, to pomeni, da ti vlagaš v takšnega delavca. Pošlješ ga na izobraževanje tja, kjer predvidevaš, da ga boš potreboval v prihodnosti.« (C40)

Pri tej temi pa ni kritika letela zgolj na delodajalce, ampak imajo po mnenju predstavnikov sindikatov tudi delavci nekoliko negativen odnos do izobraževanj in usposabljan ob delu (A29). In bi zato po mnenju enega sogovornika oboji potrebovali spodbude oziroma konkretne podpore države, da bi se kaj spremenilo (A34, C48, C46).

Zaznajo tudi kar nekakšen odpor: »Dostikrat na strani delavcev nek odpor do izobraževanja, sploh pri starejših delavcih« (A31). Po mnenju predstavnikov sindikatov bi morali delavce bolj spodbujati k izobraževanju (D40). Zato ker delavci sami nimajo motivacije, da bi se dodatno izobraževali tekom delovne aktivnosti (A35, C41). Razlog, da bi se izobraževali, da bi ostajali konkurenčnim drugim delavcem, je: »v obstoječih razmerah, ki je pomankanje delavcev, mislim, da je konkurenčnost zaposlenih za marsikoga preveč abstraktno.« (A36) Čeprav se zdi, da nekateri vidijo izobraževanje kot nepotreben napor (B28), je nadgradnja znanj tekom delovne aktivnosti po mnenju enega sogovornika nujna (C42). Ker: »Delovna sredstva se razvijajo, stroji so tukaj, avtomatizacija je vedno večja, digitalizacija je tukaj. K temu dodamo še umetno inteligenco, recimo. Vse to vpliva, se spreminja in temu se je treba prilagoditi.«

(C43). Poleg tega isti sogovornik opozori, da je lahko ne sledenje napredkom (zastarela znanja) razlog za nastanek brezposelnosti delavca (C66).

Čeprav so govorili dosti o nenaklonjenosti do izobraževanj iz obeh strani, pa vendarle v določenih primerih obstaja neka »prisilna motivacija« za izobraževanja ob delu. Napredovanje v službi in ohranjanje delovnega mesta je najuspešnejša motivacija za dodatna izobraževanja delavcev (B27, D48, D49). K dodatnemu izpopolnjevanju znanj še posebej za starejše delavce zelo spodbujajo strokovna združenja (D51). K temu pa je sogovornik dodal, da kljub temu da imajo starejši delavci lahko manko strokovnih znanj, imajo toliko več izkušenj iz prakse, ki pa manjkajo delavcem, ko pridejo iz šol (D52, D53). Po opažanju predstavnikov sindikatov sam sistem ni naklonjen izobraževanju in izpopolnjevanju ob delu, zato je po njihovem mnenju treba najti sistem, kako se tega lotiti, da se bo to bolj in raje izvajalo (A32, C45).

MEDGENERACIJSKO SODELOVANJE

Naslednje teme sem se že rahlo dotaknila s prenosom znanj iz starejših na mlajše delavce. Vendar je to tema, ki je pomembna za vse delavce, zato jo še posebej izpostavljam. Medgeneracijsko sodelovanje sicer po mnenju enega sogovornika ne vpliva direktno na odločitev za daljšanje delovne aktivnosti starejših delavcev (A34), lahko se pa ob dobrem sistemu medgeneracijskega sodelovanja tako starejši kot tudi ostali delavci boljše počutijo na delovnem mestu (A44). Predvsem pa so delavci, kjer je dober sistem medgeneracijskega sodelovanja, po mnenju enega sogovornika dosti bolj učinkoviti (D19).

Dobro medgeneracijsko sodelovanje je po oceni predstavnikov sindikatov kar velik izziv (A38). Za dobro medgeneracijsko sodelovanje je po mnenju predstavnikov delodajalcev potrebno: »Treba je prepoznati prednosti vsake generacije in jih tvorno povezati.« (Č9) Povezovanje in vzdušje rušijo konflikti med generacijami (D56), ki jih lahko sprožijo skupinske norme (C50, C51). Po mnenju dveh sogovornikov je za dobro medgeneracijsko sodelovanje nujno posredovanje, vključitev delodajalca (D16, A39, D17, D22, A42). Primer, kjer dobro poteka medgeneracijsko sodelovanje, je že prej omenjeno mentorstvo (A40, Č11).

Na medgeneracijsko sodelovanje po mnenju sogovornikov zelo vplivajo odnosi: »Odvisno je tudi kakšnih odnosov v delovnem mestu, kjer je manjši kolektiv, tam je zelo pomembno, kako je vzdušje na delovnem mestu.« (B19). Za dobre odnose pa je po mnenju predstavnika sindikata treba znati konstruktivno reševati konflikte (D14) in se zavedati pomena komunikacije (D13).

Predstavnik enega izmed združenj delodajalcev meni, da je: »za dobro vzdušje pa je predpogoj, da si za svoje delo dostojno plačan.« (B20) Čeprav so sogovorniki govorili o pomenu povezovanja, dobrih odnosov in razumevanju generacij (C52, Č8, D12, B22, D15), je na koncu ne glede na vse sisteme odnos med enim in drugim delavcem odvisen od vsakega posameznika (B17).

PROMOCIJA ZDRAVJA

Ko sem s sogovorniki govorila o promociji zdravja na delovnem mestu, je prvi sogovornik povedal, da je tega premalo. Povedal je, da je bilo tega včasih več, ko so imeli na podlagi določenih zakonov socialni partnerji sredstva, ki so jih dodelili podjetjem za izvedbo različnih promocij zdravja (A47, A48, A49).

Druga sogovornica pove primere, da sredstva in projekti promocije zdravja še vedno so, sicer financirani iz drugega naslova, kot projekti, ki jih je omenjal prvi sogovornik (B38). A ob tem tudi pove primere, ko so posamezni delavci tisti, ki se na promocijo ne odzovejo oziroma jo zavrnejo (B36). Prav tako meni, da je za zdravje delavcev pomembna lastna aktivnost delavcev samih, predstavnik drugega združenja delodajalcev: »Ključno je, da vsak poskrbi za svoje fizično in duševno zdravje, da si pridobiva nova znanja in ostaja aktiven.« (Č14)

Če je prvi predstavnik združenja sindikatov ocenil, da se je z leti stanje s promocijo zdravja na delovnem mestu poslabšalo, je drugi pohvalil izboljšanje skrbi za zdravje delavcev s strani delodajalcev v obliki kakovosti uporabljenih materialov pri delu (C53, C55). Ob tem je pohvalil tudi aktivnost države, ki z raznimi kampanjami in delom inšpektorjev k temu pripomore (C54).

Zadnji sogovornik, prav tako predstavnik sindikatov, pa je ob temi promocije zdravja izpostavil, da se v določenih poklicih še dogaja, da delodajalci delavcem ne omogočijo npr. časa za malico. In to vidi kot obliko ne skrbi za zdravje delavcev (D36, D38, D39).

Promocija zdravja in skrb za zdravje delavcev prinese manj absentizma na delovnem mestu za vse, ne samo za starejše delavce (A52, C58, C59).

VLOGA DRŽAVE

Dva od petih sogovornikov sta bila mnenja, da je trenutno v Sloveniji dobro poskrbljeno za starejše, za starejše delavce in za tiste, ki težje ali pa sploh ne morejo več delati (A53, B39,

A54, B34, B40). Posebej pohvaljen je bil ukrep delnega prejemanja pokojnine: »Jaz mislim, da ravno ta ukrep delnega prejemanja pokojnine ob izpolnitvi pogojev za upokojitev je pokazal, da se tudi z nekim takim pristopom da povišati delovno aktivnost starejših« (A59) in možnost odklonitve nočnega dela za starejše delavce (D34). Kot dobro je bilo prepoznano tudi možnost dodatnih ukrepov znotraj kolektivnih pogodb (A55). In čeprav je pohvaljeno dejstvo, da se položaj posameznih delavcev v določenih poklicih lahko izboljša znotraj kolektivnih pogodb, je drug sogovornik označil za slabo, da so za določene stroke posebna pravila, ugodnosti, ki pa ne veljajo za vse (D35). Kar se tiče zakonov, sta bili dve pobudi za spremembe zakona. Prva s strani predstavnika enega izmed združenj delodajalcev, in sicer po spremembi zakona o urejanju trga dela: »Glede na pomanjkanje delovne sile bi bila dobrodošla sprememba Zakona o urejanju trga dela z omogočanjem večjega števila ur občasnega in začasnega dela po upokojitvi.« (Č20) Eden izmed predstavnikov združenj sindikatov pa je predlagal spremembe v zakonu o delovnih razmerjih: »Bi pa lahko znotraj zakona bile neke določbe, ki bi omogočale socialnim partnerjem, da za posamezne kategorije ljudi, da dogovorijo določene ugodnosti drugače, kot so določene za ostale zaposlene.« (C77)

Izraženih pa je bilo tudi nekaj kritik na sedanjo ureditev. Po mnenju predstavnika enega izmed združenj sindikatov subvencija ob zaposlitvi starejšega delavca po njegovem mnenju ne pripomore k izboljšanju položaja starejših delavcev (C20, C34, C35). »Ker je po navadi, potem ko to obdobje, ko ti moraš imeti zaposlenega starejšega delavca, mine, ga po navadi odpustijo. To ne deva učinka.« (C36) Kritika drugega predstavnika sindikatov je bila, da se država napačno loteva motiviranja delavcev za delo. Ker ta sicer zvišuje minimalno plačo, kar je dobro, a ob tem jemlje druge dodatke. Po mnenju sogovornika se s tem v resnici poslabša položaj mnogih (D33, D70, D71, D72). Po mnenju predstavnika enega izmed združenj delodajalcev pa bi se morala nekoliko spremeniti uredba, ki določa dodatek na delovno dobo (Č18).

S sogovorniki sem govorila tudi o nalogah. O vlogi države so povedali, da je naloga države, da ustvari boljše pogoje dela (A56, D58). Po mnenju sogovornika A(58) daljšanje delovne dobe ni rešitev, potrebno bi jih bilo spodbujati, da se za to odločajo sami. S tem se strinja tudi sogovornik Č(19). Zaradi pomankanja delavcev pa je sogovornik D omenil, da ne samo da se izboljšajo pogoji dela z namenom privabiti starejše delavce k delavni aktivnosti v starosti, ampak da bo tudi med mladimi več zanimanja za določene poklice, kjer delavcev primanjkuje (D59, D60, D61). Sogovornik C je imel jasno izdelano vizijo. Po njegovem mnenju se država preveč ukvarja z brezposelnimi (C64). Namesto tega bi se morala po njegovem mnenju država ukvarjati s položajem delavcev in na tak način brezposelnost preprečiti (C65). Njegova želja je,

da bi se država bolj aktivno lotila zadeve (C19, C69). Veliko je govoril o akcijskem načrtu, ki bi ga morala država narediti (C21, C71), s katerim bi država in socialni partnerji začeli odgovarjati na »trende na trgu dela« (C33).

Vezano na prilagajanje delovnega okolja delavcem je bilo izraženih nekaj konkretnih pobud, in sicer potreba po več dopusta za določene poklice (D74). Predstavnik enega izmed združenj delodajalcev pove, da: »pri tem pogrešamo več spodbud s strani države, npr. v obliki finančnih spodbud, olajšav, ne pa dodatnih obdavčitev (v obliki bonitet).« (Č17) Posebne davčne spodbude za delodajalce je predlagal tudi eden izmed predstavnikov sindikatov (C37, C73). Isti sogovornik predlaga tudi podporo pri zaposlovanju starejših in pa finančno podporo v primeru mentorstva, ko bi starejši delavec pred upokojitvijo uvajal iskalca prve zaposlitve na delovno mesto: »Da bi recimo prvemu iskalcu zaposlitve financirala potne stroške ali pa dopust, malico morda. Da ne bi imel delodajalec s tem dvojnega stroška« (C38). Sogovornika A in C sta še povedala, da bi moralo biti veliko več prilagajanja delovnih mest starejšim delavcem, prilagajanja tudi na način večje fleksibilnosti delovnih mest. (A60, C74, A61).

13. Razprava

Moja naloga se začne z dejstvom, da živimo v starajoči družbi. Z daljšanjem življenjske dobe, z vedno več starejših ljudi se večajo stroški vezani na zdravstvo in socialno varnost. Odgovor na to je ta, da se more povečati število delovno aktivnih ljudi, zato da lahko zagotovimo socialno družbo. In eden izmed načinov krepitve delovno aktivnega dela družbe je ta, da delavci ostajajo dalj časa delovno aktivni (Wise, 2010, str. 147). Države daljšajo delovno aktivnost delavcev z višanjem meje za starostno upokojitev. To se opazi v delovnih okoljih, kjer je več starejših delavcev, kot jih je bilo včasih. To je bilo opaženo tudi s strani sogovornikov v moji raziskavi. Vendar tudi to ni dovolj, ker je bilo kljub temu izpostavljeno v raziskavi, da na številnih področjih začenja primanjkovati ustreznih delavcev.

Tako v prebrani literaturi kot tudi med sogovorniki je bilo izpostavljeno pomembno dejstvo, da so si delavci med sabo različni. Nekatere začnejo pri delu ovirati bolezni in hibe, ki so posledica dela, druge pa take, ki so posledica starosti. Med poklici in med isto starimi ljudmi so lahko velike razlike (Privalko, Russell in Maître, 2019, str. 8). Eden izmed sogovornikov je povedal, da daljšanje delovne aktivnosti ni primerno za vse. Kar podprejo tudi drugi, s tem ko izpostavijo, da lahko tako delo v proizvodnji kot katerokoli drugo postane z leti vedno bolj naporno. Zatorej samo višanje upokojitvene starosti ni nujno najboljše. Sogovorniki v raziskavi poudarijo, da je treba spodbujati delo v starosti, zato da se bodo tisti, ki lahko, odločali za delo v starosti.

V teoretskem uvodu so bili predstavljeni ukrepi, ki jih Slovenija izvaja za daljšanje delovne aktivnosti delavcev. Eden izmed sogovornikov jih je zelo pohvalil in kot najbolj uspešnega označil delno prejemanje pokojnine za tiste, ki ostanejo delovno aktivni po izpolnitvi pogojev za prejem starostne pokojnine. Raziskava, ki jo predstavijo Lah, Svetin in Razpotnik (2013, str.17), pa pove, da se zelo mali odstotek ljudi odloči za koriščenje ugodnosti. Kar je zanimivo, ker je eden izmed možnih ukrepov tudi zapolnitev za krajši delovni čas in sorazmerno prejemanje pokojnine. Velikokrat so sogovorniki omenjali ravno krajši delovni čas kot eno izmed možnih oblik prilagoditve, ki bi jo potrebovali. Mogoče je težava res v tem, kar je povedal sogovornik B, da to prinese nižje dohodke. Iskati je torej treba boljše ukrepe, bolj učinkovite. Take, ki bodo sprejemljivi za delodajalce in hkrati zanimivi za delavce. Vezano na delovni čas pa se tako v teoriji kot tudi v praksi omenja večja fleksibilnost samega delovnega

časa kot tudi dela na splošno. Mogoče pa je odgovor ravno to. Iskati možnosti načinov večje fleksibilnosti delovnih mest.

Strinjam se s sogovorniki v moji raziskavi, da je naloga države, da pomaga ustvarjati pogoje, da bodo delavci, ki bodo zmogli delati, tudi želeli delati dlje časa. Naloga delodajalcev pa bi po mojem mnenju bila, da za svoje delavce skrbi. Da jih izobražuje, da bodo lahko sledili tehnološkim napredkom in bodo tako tudi v starosti zanj »uporabni«. Kar se tiče izobraževanja in izpopolnjevanja ob delu, bi pomislili, da je problem ne vlaganje delodajalcev v znanje delavcev, kot je označil eden izmed sogovornikov. Je zagotovo velik dodaten finančni vložek in zato problematičen iz vidika delodajalca. In je morda to razlog za zadržanost delodajalcev do izobraževanj. Ampak prepričati delavce k bolj pozitivnemu odnosu do izobraževanj je po mojem mnenju trši oreh. Dodatna znanja pridobljena tekom delovne aktivnosti ponudijo možnosti napredovanja, boljših delovnih pogojev, večjo konkurenčnost v primerjavi z drugimi. Vse naštete prednosti izobraževanja, ki jih zasledimo v člankih, pa so po mnenju enega predstavnika sindikatov preveč abstraktne za delavce in imajo zato tudi oni bolj negativno naravnanost do tega. V večini, seveda zagotovo na obeh straneh, obstajajo izjeme. Spremeniti je treba torej odnos vseh do izobraževanja.

Druga oblika, kako lahko delodajalci skrbijo za svoje delavce, pa je ta, da skrbijo za njihovo zdravje. Ko sem s sogovorniki govorila o promociji zdravja na delovnem mestu, so povedali, da je bilo včasih tega več, ker so obstajala sredstva namenjena temu. Če pogledamo odgovore predstavnikov delodajalcev, dobimo občutek, da je po njihovo glavna skrb za zdravje pri delavcih samih. Ne vem, ali so res finance ta težava. Ampak glede na to, da so ugotovili, da je za delodajalca »ceneje«, če vloži sredstva v promocijo zdravja na delovnem mestu, ker lahko to pripomore k boljšemu zdravju delavcev in manj bolniških odsotnosti (Lipič, 2021, str. 59), je res nekoliko nerazumno, da prav tako kot v izobraževanje niso pripravljeni vlagati niti v zdravje svojih delavcev.

Že več kot deset let nazaj sta ugotavljala Žnidaršič in Dimovski (2010, str. 90), da se delodajalci v Sloveniji ne odzivajo najbolj na spremembe, ki jih prinaša staranje delavcev. Med slovenskimi delodajalci sta zaznala veliko zadržkov na tem področju. Da še vedno ni veliko prilagajanj delovnih mest starejšim delavcem in da so na pogajanjih sindikati nerazumljeni in neslišani, so povedali tudi moji sogovorniki. Predstavniki delodajalcev pa so dali jasno vedeti, da je vse odvisno od možnosti in zmožnosti vsakega posameznega delodajalca.

Dobro počutje na delovnem mestu veča zadovoljstvo z delom, raje prihajamo na delo ... O tem je že bilo nekaj napisano v prvem delu naloge. Ena od komponent, ki vpliva na počutje na delovnem mestu, so odnosi med sodelavci. Zaradi razlik med različnimi generacijami, ki delajo skupaj, lahko pride do napetosti med njimi. Če razlik ne zanemarimo, jih upoštevamo in spoštujemo, lahko generacije na delovnem mestu povežemo med sabo (Mlakar, 2016, str. 6). Da to ni mogoče brez posredovanja vodstva, so govorili tudi moji sogovorniki. So pa v večini, ko so govorili o medgeneracijskem povezovanju, govorili predvsem samo o mentorstvu tistih, ki odhajajo, novim delavcem. Ne vem zares, kako je z medgeneracijskim povezovanjem na delovnem mestu in spoštovanjem znanj in spretnosti generacij med sabo. O tem je govorila samo ena sogovornica in še ta je omenila, da bi moralo biti tega več. Moje osebno mnenje je, da medgeneracijsko sodelovanje ne sme biti omejeno samo na mentorstvo. Menim, da ni vseeno, kakšno je vzdušje med sodelavci in kako ter koliko se povezujejo.

Poleg medsebojnih odnosov pa na počutje na delovnem mestu vpliva tudi stres na delovnem mestu. V teoretskem uvodu sem pisala o stresu na delovnem mestu, ki vodi v zgodnje upokojevanje. Stres na delovnem mestu in prevelike obremenitve so navadno razlogi, ki starejše delavce spodbudijo k zgodnji upokojitvi (Privalko, Russell in Maître, B 2019, str. 5). Stres na delovnem mestu lahko povzroči naporno delo, odgovornosti, ki jih nosi delovno mesto… Eden izmed sogovornikov je predlagal nižanje norm za starejše delavce. Moj pomislek pa je, ali delodajalec res lahko kar tako zniža normo za določenega delavca. In če jo, ali to pusti kakšno posledico (nižja plača, izguba položaja)? Ali bi bila posledica sprejemljiva za delavca?

Analize so pred leti kazale, da je zaposlitev v javnem sektorju (med katero v Sloveniji sodi tudi zdravstvo) ena izmed bolj varnih oblik zaposlitve. Da je verjetnost izgube službe bistveno manjša kot v zasebnem sektorju (Privalko, Russell in Maître, 2019, str. 53). Eden izmed sogovornikov pove, da je med delavci v zdravstvu vedno več prehajanj iz javnega v zasebni sektor zaradi delovnih pogojev, ki so tam boljši. Torej ni več pomembna zgolj varnost zaposlitve zaradi straha pred brezposelnostjo, ampak so vedno bolj pomembni pogoji dela, v katerih delavci delajo. Isti sogovornik je omenil, da bo prihajalo do tekmovanj, kdo je boljši delodajalec, kdo lahko ponudi boljše pogoje dela. To se sklada tudi s primankljajem ustreznih delavcev, ki je omenjen malo prej. Vprašanje pa je, ali se bodo v okviru tekmovanja, kdo je boljši delodajalec, začela tudi izboljševati kakovost delovnih okolji in delovnih pogojev.

14. Sklepi

- Socialni partnerji se dobro zavedajo vpliva demografskih sprememb v družbi na strukturo delavcev.
- Kolektivne pogodbe posebej ne urejajo položaja starejših delavcev, nekatere izmed njih jim samo namenjajo nekaj dodatnih dni dopusta.
- Socialni partnerji skupaj veliko sodelujejo, srečujejo se v različnih formah in z različnimi nameni.
- Predstavniki sindikatov imajo veliko pobud in predlogov glede potrebnih prilagoditev delovnega okolja za starejše delavce, a so neslišani s strani predstavnikov države in delodajalcev.
- Generacije delavcev so si med sabo zelo različne, za uspešno sodelovanje generacij med sabo je potrebno posredovanje vodstva.
- Starejši delavci potrebujejo več fleksibilnosti v delovnih okoljih, da se lahko s tem prilagodijo spremembam, ki jih prinese starost.
- Država bi morala ustvarjati pogoje za starejše delavce, da bi si ti želeli in da bi po svojih zmožnostih delali dalj časa.
- Daljšanje delovne dobe z višanjem starosti za prejem starostne pokojnine ni primeren način, ker delo v starosti ni mogoče za vse (različne delovne obremenitve, različni znaki staranja, ki vplivajo na zmožnost opravljanja dela).
- Tako delodajalci kot delavci imajo v večini negativen odnos do izobraževanj in usposabljanj.
- Delodajalci se na potrebe po prilagoditvah v delovnem okolju odzovejo glede na svoje zmožnosti, več in lažje se prilagodijo večja podjetja kot pa manjši podjetniki.

15. Predlogi

- Opravljena raziskava je vključila zgolj predstavnike delodajalcev in predstavnike sindikatov. Za prihodnje raziskave menim, da bi bilo smiselno pridobiti mnenje in poglede predstavnikov države.
- Bilo bi smiselno izvesti podobno raziskavo na način fokusne skupine, kjer bi v skupen pogovor povabili vse sociale partnerje. Tako bi lahko videli, kje je njihova težava v sodelovanju in morda našli kakšno skupno rešitev, ki bi bila sprejemljiva za vse.
- Med pridobivanjem sogovornikov za raziskavo sem opazila, da so med zaposlenimi v veliki večini pravniki. Menim pa, da bi vsaj v sindikatih lahko bil zaposlen tudi kakšen socialni delavec. Socialni delavci v delovnih okoljih so navadno zaposleni v kadrovskih službah večjih podjetjih. Menim pa, da bi bilo dobro mesto za socialno delo tudi npr. v kakšnem večjem združenju sindikatov, ker bi s svojim pristopom lahko bolje prepoznali položaj in potrebe delavcev.
- Bilo bi prav tako zelo dobrodošlo, če bi bilo v podjetjih zaposlenih več socialnih delavk. Ker so staranje, upokojevanje, delo v starosti v resnici zelo individualni procesi. In ker so si delavci med sabo lahko zelo različni, bi lahko socialne delavke skupaj s starejšimi delavci iskali primerne prilagoditve delovnega okolja glede na specifične potrebe starejšega delavca.
- Delodajalce bi bilo potrebno bolje informirati o prednostih, ki jih dolgoročno prinesejo prilagoditve delovnih mest delavcem.
- Država bi se morala bolj aktivno ukvarjati s spodbujanjem delovne aktivnosti v starosti in iskati ukrepe, ki bodo delavce pritegnile.
- Kolektivne pogodbe bi lahko, ker so vezane na posamezne poklice, bolj odgovarjale na specifične potrebe dotične panoge, ki jo urejajo in bi s tem izboljšale položaj starejših delavcev, ker bi dodatno urejale pogoje dela zanje glede na specifike posamezne panoge.

16. Viri in literatura

- Alič, D., & Čepar, Ž. (2022). Podaljševanje delovne aktivnosti starejših. Management, 17(2), 41-46. pridobljeno 18.3.2023 s https://zalozba.upr.si/ISSN/1854-4231/17_2.pdf#page=3
- Brajnik, M., & Mar, L. (2020). Varstvo starejših delavcev in delavcev pred upokojitvijo. Delo in varnost, 65(5). Pridobljeno datum s https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-814C9YIZ
- Carr, E., Hagger-Johnson, G., Head, J., Shelton, N., Stafford, M., Stansfeld, S., & Zaninotto, P. (2016). Working conditions as predictors of retirement intentions and exit from paid employment: a 10-year follow-up of the English Longitudinal Study of Ageing. European journal of ageing, 13(1), 39–48. Pridobljeno 21.3.2023 s https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4769309/
- Coe, N. B.,& Zamarro, N.(2011). Retirement effects on health in Europe. Journal of Health Economics, 30(1). Pridobljeno 24.3.2023 s https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0167629610001414
- Djuričič, N., & Stare, J. (2014). Nekateri vidiki zaposljivosti in zaposlovanja starejših delavcev. Socialno delo, 53(2). Pridobljeno 23.3.2023 s https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:doc-PGZA4M5A
- Ekonomsko-socialni svet. (b.d.). Ekonomsko-socialni svet. Pridobljeno 22.9.2023 s http://www.ess.si/
- Eurofound. (2011). Working longer, living better – Promoting good working conditions. Pridobljeno 6.1.2023 s https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2011/working-longer-living-better-promoting-good-working-conditions
- Eurostat. (2020). Ageing Europe: Looking at the lives of older people in the EU. Pridobljeno 6.1.2023 s https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/11478057/KS-02-20-655-EN-N.pdf/9b09606c-d4e8-4c33-63d2-3b20d5c19c91?t=1604055531000
- Javni štipendijski, razvojni, invalidski in preživninski sklad Republike Slovenije. (b.d.). Celovita podpora podjetjem za aktivno staranje delovne sile. Pridobljeno 25.3.2023 s https://www.srips-rs.si/sl/razvoj-kadrov/celovita-podpora-podjetjem-za-aktivno-staranje-delovne-sile-asi/o-programu

- Jelenc Krašovec, S. (2015). Izobraževanje in usposabljanje starejših delavcev – mednarodna primerjava. Andragoška Spoznanja, 21(2), 29–46. Pridobljeno 24.3.2023 s https://journals.uni-lj.si/AndragoskaSpoznanja/article/view/3575
- Jong-Wha, L., Do Won, K. & Eunbi S. (2022). Can older workers stay productive? The role of ICT skills and training. Journal of Asian Economic. 79. Pridobljeno 28.3.2023 s https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1049007821001664?via=ihub#sec0025
- Jurič, A. (2022). Kako spodbuditi zaposlovanje starejših? [blog]. Pridobljeno datum s https://psihologijadela.com/2022/01/12/kako-spodbuditi-zaposlovanje-starejsih/
- Kajzer, A., & Fajić, L. (2016). Demografske spremembe ter njihove ekonomske in socialne posledice. Pridobljeno 13.1.2023 s https://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/kratke_analize/Demografske_spremembe_UMAR.pdf
- Kajzer, A., Fajić, L. (2016). Demografske spremembe ter njihove ekonomske in socialne posledice. Pridobljeno 22.2.2023 s https://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/kratke_analize/Demografske_spremembe_UMAR.pdf
- Kajzer, A., Fajić, L., (2016). Demografske spremembe ter njihove ekonomske in socialne posledice. Urad RS za makroekonomske analize in razvoj. Pridobljeno 21.3.2023 s https://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/kratke_analize/Demografske_spremembe_UMAR.pdf
- Larsen, M. (2008). Does Quality of Work Life Affect Men and Women's Retirement Planning Differently? Applied Research in Quality of Life, 3(1), 23–42. Pridobljeno 18.3.2023 s https://link-springer-com.nukweb.nuk.uni-lj.si/article/10.1007/s11482-008-9045-7#Sec1
- Ličen, N., & Mezgec, M. (2022) Homo senescens – Dolgoživost in izobraževanje starejših. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
- Ličen, N., Makovec, D., & Mikulec, B. (2020). Učenje na delu. AS. Andragoška Spoznanja, 26(3). Pridobljeno 24.3.2023 s https://plus.cobiss.net/cobiss/ul/sl/discovery/eNotj81KAzEUhYMoONTixgcouDXjvbmTv6UUrULBTV2HZJJAS-3UxFn4EL6VD-ZI5SzO5uM7HMZuENqOUNz72grVUksc6Yw1giTwDo05Zw0SGi5RwSWb17oNIE

ELo23XsOu3n-902KXFwS9i2o9X7CL7fU3z_56xzdPjZvnM16-rl-XDmvdKGo5AIiRMJmlDCkIgI3wvc04q6EACIygvus7aCDaaGPucIWShkoVgPdCM3Z60xzJ8jKl-ut0wlsO06ISWSmuLykzU3Ynqy1BrSdkdy_bdly-H4P5OOz_xytEUJPoFiF9H2w

- Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. (2020a). Smernice za izvajanje ukrepov aktivne politike zaposlovanja za obdobje 2021-2025. Pridobljeno 17.2.2023 s https://www.gov.si/teme/aktivna-politika-zaposlovanja/
- Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. (2020b). Vsi zmagujemo, ko sodelujemo. Pridobljeno 25.3.2023 s https://www.gov.si/novice/2020-09-28-vsi-zmagujemo-ko-sodelujemo/
- Mlakar, T. (2016). Prilagajanje podjetij na staranje zaposlenih. Kakovostna Starost, 19(2). Pridobljeno 24.3.2023 s https://eds-s-ebscohost-com.nukweb.nuk.uni-lj.si/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=2d7da587-391d-46c4-8f5b-947919d65186%40redis
- Moen, P., Kojola, E., & Schaefers, K. (2017). Organizational Change Around an Older Workforce. The Gerontologist. 57(5), 847–856, Pridobljeno 13.3.2023 s https://doi.org/10.1093/geront/gnw048
- Nacionalni inštitut za javno zdravje. (2020). Zdravstveni statistični letopis Slovenije 2020. Pridobljeno datum s https://nijz.si/wp-content/uploads/2022/03/zdravstveni_statisticni_letopis_2020.pdf
- Naegele, G., & Walker, A. (2006). A guide to good practice in age management [pdf]. Pridobljeno 7.3.2023 s http://www.ageingatwork.eu/resources/a-guide-to-good-practice-in-age-management.pdf
- OECD. (2011). Pensions at a Glance 2011: Retirement-income Systems in OECD and G20 Countries. OECD Publishing. Pridobljeno 23.3.2023 s https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/pensions-at-a-glance-2011/trends-in-retirement-and-in-working-at-older-ages_pension_glance-2011-6-en
- OECD. (2022). OECD Reviews of Pension Systems Slovenia, OECD Reviews of Pension Systems, OECD Publishing. Pridobljeno 22.3.2023 s https://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/early-retirement-age-is-low-in-slovenia_ae74f365-en
- Peklar, J. (2019). Poznavanje procesov staranja in prilagajanje delovnih mest starejšim zaposlenim je potrebno ustrezno vključiti v delovno okolje. Delo in varnost, 64(5), 14-

17. pridobljeno 9.3.2023 s https://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-DMU6NF97/c213b619-eb9a-439a-829d-5eec036e06b8/PDF

- Peklar, J. (2021). Delodajalci se vedno bolj zavedajo dragocenosti starejše delovne sile. Delo in varnost, 66 (1), 12-15. Pridobljeno 2.3.2023 s https://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-5127V868/9b8fb21a-b233-4c8c-8f51-205d57090560/PDF
- Peršolja Černe, M. (2011). Kakovost promocije zdravja na delovnem mestu z vidika proaktivnosti za zdravje. Obzornik Zdravstvene Nege, 45(1), 5–14. pridobljeno 9.3. 2023 s https://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-O3U2DYKL/e22386b4-81a6-49bc-bcd0-fe62bca6ad17/PDF
- Planko, S., Drev, B., Duralija, S. & Šarotar Žižek, S. (2022). Katalog ukrepov za učinkovito upravljanje starejših zaposlenih. Javni štipendijski, razvojni, invalidski in preživninski sklad Republike Slovenije. Pridobljeno 23.3.2023 s https://www.srips-rs.si/storage/app/media/RAZVOJ%20KADROV/ASI/Katalog%202022/Katalog_ukrepov_za_UUSZ_oktober2022_03.pdf
- Povše, S. (2018). Vpliv organizacijske klime na medsebojne odnose, zadovoljstvo in zavzetost zaposlenih. Revija za univerzalno odličnost, 7(3). Pridobljeno 24.3.2023 s https://www.fos-unm.si/media/pdf/RUO/2018-7-3/?v=2018-07-03
- Privalko, I., Russell, H. & Maître, B. (2019). The ageing workforce in Ireland: Working conditions, health and extending working lives, The Economic and Social Research Institute (ESRI). Pridobljeno 4.3.2023 s https://www.econstor.eu/bitstream/10419/230302/1/1679972294.pdf
- Rape, T., Rapoša-Tajnšek, P., (2006). Socialne delavke v delovnih organizacijah. Socialno delo, 45 (3/5), 253-255. Pridobljeno 25.4.2023 s https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-YMYNCFVH/?query=%27contributor%3dRape%2c+Tamara%27&pageSize=25&sortDir=DESC&sort=date
- Seniordela. (b.d.). Pogosta vprašanja in odgovori. Pridobljeno 23.3.2023 s https://seniordela.si/pogosta-vprasanja-in-odgovori/
- Shain, M., & Kramer, D. (2004). Health promotion in the workplace: framing the concept; reviewing the evidence. Occupational and Environmental Medicine, 61, 643-648. Pridobljeno 11.3.2023 s https://oem.bmj.com/content/oemed/61/7/643.full.pdf

- Stanojević, M., Böhm, L., Konjar, M., Kšela, T., Poje, A., Rožič, L., Urbanč, M., Vrhovec, P., & Zorko, A. (2010). Smernice za krepitev socialnega dialoga. Zveza svobodnih sindikatov Slovenije.
- Statistični urad republike Slovenije. (2021). Slovenija od 1991 do danes, pregled statističnih podatkov. Pridobljeno 21.3.2023 s https://www.stat.si/statweb/File/DocSysFile/11463
- van Dalen, H. P., Henkens, K., Henderikse, W., & Schippers, J. (2006). Dealing with an Ageing Labour Force: What Do European Employers Expect and Do?. NiDi Report, št. 73. Pridobljeno 20.3.2023 s https://wilmahenderikse.nl/wp-content/uploads/2018/12/Dealing-with-an-ageing-labour-force-what-do-European-employers-expect-and-do.pdf
- Virtanen. M., Oksanen. T., Batty. G.D., Ala-Mursula. L., Salo. P., Elovainio. M., Pentti. J., Lybäck. K., Vahtera. J. & Kivimäki. M,. (2014). Extending Employment beyond the Pensionable Age: A Cohort Study of the Influence of Chronic Diseases, Health Risk Factors, and Working Conditions. PLoS ONE, 9(2). Pridobljeno 23.3.2023 s https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0088695
- Wahrendorf, M., Akinwale, B., Landy, R., Matthews, K., & Blane, D. (2017). Who in Europe Works beyond the State Pension Age and under which Conditions? Results from SHARE. Journal of population ageing, 10(3), 269–285. Pridobljeno 20.3.2023 s https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5569122/
- Wiktorowicz, J. (2018). Extending Working Life: Which Competencies are Crucial in Near-Retirement Age? Journal of Adult Development, 25(1), 48–60. Pridobljeno 21.3.2023 s https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s10804-017-9274-9.pdf
- Wise, D. A. (2010). Facilitating longer working lives: international evidence on why and how. Demography, 47(1), 131–149. Pridobljeno 21.3.2023 s https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5870615/
- Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju (ZPIZ-2) (2012). Ur. l. RS, št. 48/2012 in nasl.
- Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1) (2011). Ur. L. RS 43/2011.
- Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje. (2022). Starejši na trgu dela, november 2022. Pridobljeno 6.1.2023 s https://www.ess.gov.si/fileadmin/user_upload/Trg_dela/Dokumenti_TD/Trg_dela_v_stevilkah /Skupine_brezposelnih/Starejsi-november_2022.pdf

- Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje. (b.d.). Predstavitev spodbud za zaposlitev. Pridobljeno 15.2.2023 s https://www.ess.gov.si/delodajalci/financne-spodbude/predstavitev-spodbud-za-zaposlitev/
- Zavod za izobraževanje delavcev (b.d.). Osnovni podatki. Pridobljeno 22.3.2023 s https://zavod-zid.si/Katalog_informacij_javnega_znacaja/
- Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije. (b.d.). *Znižanje starostne meje*. Pridobljeno 21.3.2023 s https://www.zpiz.si/cms/content2019/1znianje-starostne-meje#x1
- Združenje delodajalcev obrti in podjetnikov Slovenije. (b.d.) Socialni dialog. Pridobljeno 22.9.2023 s https://zdops.si/podrocja-delovanja/socialni-dialog/
- Žakelj, T., & Rameša, M., (2019). Zaposlovanje starejših v Sloveniji. Socialno delo, 58(1), 5-22. Pridobljeno 5.1.2023 s https://www.revija-socialnodelo.si/mma/Zaposlovanje-2019-1.pdf/2019053014571277/
- Žnidaršič, J., in Dimovski. V. (2010). Reluctance Towards Older Workers in Slovenia. International Business & Economic Research Journal, 9 (2). Pridobljeno 4.3.2023 s https://clutejournals.com/index.php/IBER/article/view/525/512

17. Priloge

17.1. Smernice za intervju

1. Kako pogosto, kje se srečujete socialni partnerji? Kako potekajo srečanja?
2. Povprečna starost delavcev v Sloveniji se zvišuje. Kako se odzivate na to? Ali vam to predstavlja kakšen poseben izziv?
3. Kaj je po vašem mnenju največji izziv, če želimo v delovnem okolju družiti več različnih generacij delavcev med sabo?
4. Menite, da bi delavci potrebovali posebne prilagoditve delovnega okolja, delovnih razmerij, da bi lahko bili tudi v starosti, bolj enakovredno vključeni v delovno okolje? Kakšne?
5. Kolektivne pogodbe vključujejo člene glede dodatnih dni dopusta glede na doseženo starost in člene glede izobraževanja na delovnem mestu. Ali je še kakšen dogovor v okviru kolektivnih pogodb, ki bi lahko naslavljal položaj starejših delavcev?
6. Opazila sem, da je v nekaterih kolektivnih pogodbah posebej izpostavljen primer delavcev staršev in prilagoditve zanje. Menite, da bi lahko posebno točko namenili tudi starejšim delavcem? Je to potrebno?
7. Glede na staranje delavcev in glede na to da ekonomisti napovedujejo, da bo po njihovo nujno daljšanje delavne aktivnosti. Imate kakšne konkretne predloge, kako bi se lahko delovna razmerja prilagodila starejšim delavcem, da bi ti bili lažje delovno aktivni tudi v starosti?
8. Kaj menite glede:
    a. promocije zdravja delavcev in zdravih življenjskih navad na delovnem mestu.
    b. medgeneracijskega sodelovanja in povezovanja znotraj podjetji.
    c. spodbujanja strokovnih izpopolnjevanj še posebej za starejše delavce, z namenom ohranjanja njihove konkurenčnosti in kompetentnosti na delovnem mestu.
9. Kako ocenjujete podporo države do starejših delavcev in njihove delovne aktivnosti v starosti?

17.2. Intervjuji

Intervju A

Predstavnik združenja sindikatov – Intervju opravljen in posnet preko zooma

N: Najprej me zanima, kako pogosto se socialni partnerji med sabo srečujete, pa kako zgledajo ta srečanje?

A: Ja, srečujemo se zelo pogosto, ampak zdaj pač v različnih formah(A1), oziroma v različnih okoljih. Srečujemo se pri kolektivnem dogovarjanju, zdaj o kateri ravni se pogovarjamo, se pravi razumemo o makro-ravni, o državni ravni?

N: Ja, predvsem me te kolektivne pogodbe zanimajo, kar bi bilo tudi ena vprašanja potem na to vezana.

N: Ok, zdaj v okviru kolektivnih pogodb se srečujemo, bom rekel, vsako leto, vsako leto imamo vsaj en krog pogajanj(A2), po navadi jeseni, včasih spomladi. Vezan pač na prenovo kolektivnih pogodb, zlasti, kar se tiče usklajevanja plač(A3), ali pa če so potrebne kakšne druge spremembe, dopolnitve kolektivne pogodbe. Zdaj v kakšnih izrednih, malo bolj neobičajnih razmerah, ker je zdaj, ko je visoka inflacija, mogoče tudi večkrat(A4). Drugače pa redno se stavimo tudi v okviru ekonomsko-socialnega sveta, tista srečanja pa imamo praktično vsaj enkrat mesečno raje dvakrat(A5).

N: Kot ste rekli, da zdaj, ko je inflacija, da se bolj pogosto srečujete, dajte potem vi pobudo za dodatne srečanja ali?

A: Praviloma dajemo vedno mi pobudo, ker so predlogi vedno taki, da se pravice zvišujejo.

N: Aha. Torej, jaz sem se v svoji nalogi fokusirala na starejše delavce. V bistvu se starost delavcev v Sloveniji zvišuje. Se vam zdi, da to predstavlja kak izziv ali se še ne pozna toliko staranje prebivalcev?

A: Ne, to sigurno predstavlja izzive na trgu dela(A6). Mislim, v principu je to sicer pozitivno in je tudi v bistvu posledica ukrepov, ki so bili v zadnjem obdobju sprejeti(A7). Mislim, kar bom rekel, v zadnjem desetletju je bilo sprejetih kar nekaj ukrepov za podaljševanje delovne aktivnosti, ker je Slovenija bila ena najslabših izmed evropskih držav. Ampak v bistvu je bilo kar nekaj ukrepov sprejetih, zaradi katerih se je v bistvu in delovna aktivnost starejših delavcev bistveno povečala v zadnjem obdobju(A8), pa tudi dejanska upokojitvena starost se je precej zvišala(A9). Eden od teh ukrepov recimo je to prejemanje delne pokojnine po izpolnitvi pogojev za upokojitev(A10).

N: Ta se še najbolj koristi ne?

A: Ta se predvsem koristi in precej vpliva na te podatke(A11). Sigurno pa potegne to za sabo določene izzive na trgu dela(A12). Na eni strani bom rekel prilagajanje delovnih mest starejšim, kar se tiče pogojev dela(A13), tudi v končni fazi medgeneracijskega prenosa znanja. Drugič recimo tudi samo znanje ali kompetence, ki so potrebne za opravljanje dela, kjer so včasih potrebne kakšne prilagoditve pri starejših tudi v zadnjem obdobju(A14). Precejšen problem je v bistvu uravnavanje, ker zaradi minimalne plače je vedno več pritiska na določene elemente plače, ki so povezani v bistvu z delovno dobo delavcev(A15), se pravi bolj tangira starejše delavce. Zlasti recimo debata glede dodatka za delovno dobo recimo, v javnem sektorju še kakšnih drugih elementov plače, ki se povečuje na ta konto. Tako da je kar nekaj izzivov, tudi kar se tiče trga dela. Nenazadnje je tudi to, da je dejstvo tega daljšega ostajanja v zaposlitvi, vsi ne morajo koristiti, vsi ne morajo temu slediti, zato ker enostavno nekatera dela toliko zahtevna, da človeka do določene starosti izčrpajo(A16).

N: Se vam zdi, da bi morale biti še kakšne dodatne prilagoditve, mogoče na samem delovnem mestu ali pa v delovnih razmerjih, da bi bilo tistim starejšim, ki ostajajo delovno aktivni lažje?

A: Sigurno bi to moral biti in bi se moral tega tudi v večji meri posluževati. Mi smo že večkrat opozarjali, da bi bilo potrebno poleg tega, mislim da fleksibilnost je, glede delovnega časa, ena taka zadeva, da bi bilo več možnosti(A17). Mislim možnosti sicer so, ampak da bi se jih v praksi bolj posluževali(A18) ali pa tudi, da bi bile bolj stimulirane(A19), na primer, da bi starejši se postopoma umikali iz trga dela, se pravi, da bi imeli nek krajši delovni čas. Da bi postopno prehajal na vedno manj in v tem umestnem času recimo tudi koga uvajali vzporedno(A20). Tudi v končni fazi, dela so seveda različna, ampak kjer je delo fizično bolj zahtevno, so tudi možne kakšne prilagoditve(A21). Ker najbrž ni enako, če nekdo dela pri 25 letih ali pa pri 60-tih, neko fizično zahtevnejše delo. Tako da sigurno bi bile te prilagoditve potrebne oziroma so potrebne(A22).

N: Pa je kdaj debata, tudi ko imate sestanke glede kolektivnih pogodb, tudi v tej smeri? Glede nekih prilagoditev za starejše delavce? Opazila sem, da v kakih kolektivnih pogodbah je mogoče za delavce starše, kak poseben člen, recimo dodatni dnevi dopusta. Tako bi se mogoče tudi za starejše delavce še kak člen dodal?

A: Marsikatera kolektivna pogodba ima za starejše delavce dodatne dneve dopusta(A23), tako, da to kolektivne pogodbe imajo. Zdaj so pa debate tudi, recimo konkretno sam vem za nekatere. Za vse kolektivne pogodbe seveda ne morem trditi, ker mi imamo samo nekatera, čez. Kar se tiče kolektivnih pogodb za DEJAVNOSTI, vem vsaj za eno. Pri nas je bila podana recimo konkretno pobuda glede tega ravno glede možnosti dela v bistvu s krajšim delovnim časom, za starejše delavce, da bi se to malo drugače uredil, malo bolj fleksibilno, da bi jim bilo malo bolj dostopno(A24). Sicer potem dogovora okoli te pobude ni bilo, ampak pobuda je bila. Ampak jaz predvidevam, da bodo take pobude vedno pogostejše(A25). No, bila pa je to predvsem pobuda v kontekstu tega, da bi bil to v bistvu krajši delovni čas, ki se šteje kot polni(A26), da bi starejši delavci imeli to možnost.

N: Videla sem tudi, da se recimo je vključen neki členi glede vse življenjskega učenja oziroma izobraževanja, izpopolnjevanja na delovnem mestu. Se mi zdi, da je to ena taka stvar s katero bi lahko delavci ostali bolj konkurenčni. Ker včasih je ravno to problem, da v starosti lahko naša znanja malo zastarijo. Kako se vam zdi, so delodajalci pripravljeni se odzvat na kaj takega in vključevati tudi starejše delavce v izobraževanja?

A: Zdaj, to bi sicer težko ocenil, koliko delodajalci tukaj delajo razlike med starejšimi in pa mlajšimi(A27). Možno je, da je kakšna razlika, mislim posebej če bi ocenil, da je nekdo, ki bo kmalu odšel, mu verjetno ne bodo ponudili enakih možnosti izobraževanja(A28). Je pa tako, da na splošno s tem izobraževanjem je problem tako na strani delodajalcev kot na strani delavcev(A29). Delodajalci, za moje pojme, na splošno bistveno premalo vlagajo v izobraževanje svojih zaposlenih(A30). Na drugi strani, pa, če sem iskren, je tudi dostikrat na strani delavcev nek odpor do izobraževanja, sploh pri starejših delavcih(A31). Tako da je tukaj precej kompleksno vprašanje, kako se tega izobraževanja lotevat(A32). Mislim, sigurno delavci tega ne bodo počeli v prostem času in na lasne stroške(A33), tako da tukaj bi morali delodajalci priti nasproti, morda tudi s kakšnimi, vzpodbudami države, da se to olajša, recimo vlaganje v zaposlene(A34). Ampak na drugi strani, ima tudi neka motivacija zaposlenih, da bodo na eni strani prepoznali, zakaj je to za njih dobro in v končni fazi tudi, da bodo imeli nek oprijemljiv cilj(A35), zaradi česar to delajo. Jaz mislim, da vsaj kratkoročno, mislim, da je in sploh v obstoječih razmerah, ki je pomankanje delavcev, mislim, da je konkurenčnost zaposlenih za marsikoga preveč abstraktno(A36). Da bi rekel, ok, zaradi tega bom šel v izobraževanje. Bi morali biti, saj pravim, vsaj kratko ročno, mogoče bo dolgoročno to zavedanje drugačno. Ampak v tem trenutku mislim, da bi moral biti nekaj bolj oprijemljivega. V smislu, pač konkretno, če se boš izobrazil, če se boš usposabljal, boš napredoval, bo to pomenil za tebe to in to. Se pravi, da točno veš, kaj pravzaprav nekako lahko pričakuješ, če boš to izobraževanje/usposabljanje zaključil(A37).

N: Zanimava me še mogoče vaš pogled. Prej ste omenili bolj na začetku, glede prenosa zaznanja in medgeneracijskega sodelovanja. Koliko se to recimo udejanja? Videla sem, da je ministerstvo nekih projektov sofinancirano v prejšnjih letih, da bi se to bolj spodbujalo. Je še tukaj, kar lahko naredijo, da bi se bolj spodbujalo? Ali je to še vedno dosti velik izziv vključiti različne generacije v delovna okolja?

A: Moja ocena je, da sicer je izziv(A38), to sigurno, je pa kako to deluje v praksi, je pa po moje zelo odvisno od delodajalca(A39). Kako ma v bistvu vzpostavljene, kakšni so odnosi, kako ma vzpostavljene te neke mentorske sheme recimo in kaj podobnega(A40). Pač ponekod to funkcionira, ponekod, kjer je to tako bolj prepuščeno samemu sebi, tam pa pač to ne funkcionira(A41), ker ste kar pričakuje, da bo samo od sebe sta ta prenos zgodil. Potem pač lahko se zgodi, lahko se ne zgodi. Ponekod se tega bolj sistematično loteva in tam mislim, da te zadeve bolj funkcionirajo(A42). Moram pa iskreno priznati, da teh projektov ne poznam, neposredno, tako da je težko komentirati.

N: Pa se vam zdi, da če recimo kjer imajo bolj urejena ta nek prenos znanja, pa medgeneracijsko povezovanje, da so bolj tudi starejši, na nek način boljši vključeni oziroma se bolje počutijo na delovnem mestu in zaradi tega lažje ostanejo ali delajo tudi dlje časa, ali to nima veze z delovno aktivnostjo v starosti?

A: Mislim, da bi rekel, da je toliko odločilno po moje ne(A43). Verjetno, mislim, bi pa sklepal, da najbrž, če je nek urejen sistem, kjer so neke mentorske sheme, kjer je nek urejen prenos znanja, jaz mislim, da tudi tisti, ki je mentor, se potem na nek način, je to lahko tudi neko priznanje temu, da on neko znanje ima in da je to znanje cenjeno(A44-1/2), da se tudi želi, da se ohrani. Po navadi imajo tudi kakšen mentorski dodatek, se pravi, da nekdo, ki poleg svojega dela še nekoga mentorira, je to tudi na ta način spodbujeno(A45), tako da to so sigurno neki mehanizmi, ki po moje dajo neko veljavo nekomu, da česar se bolj počuti(A44-2/2). Zdaj, da bi pa to bilo nekaj zaradi česa, zaradi česar bi se nekdo odločil, da bo dlje ustal, mogoče v nekih izrednih situacijah, v smislu, da se nekdo odloči, ok, jaz bom šel v penzijo, pa mu reče, da lahko počakaš še pol leta, pa še nekoga uvedeš, v takih situacijah mogoče ja(A46). Ampak zdaj, da bi pa nekdo se na podlagi tega odločil, sama posebno, najbrž ne.

N: En zakon je glede promocije zdravja in varstva pri delu, in tam notri je vključeno tudi, da bi mogle podjetja izvajati promocijo zdravja na delovnem mestu. Pa se mi zdi, ne vem, kako, sicer verjetno bolj malo poznate no, ampak se vam zdi, da se je kaj promocijo zdravja kaj dogaja na delovnih okoljih?

A: Nekateri delodajalci to imajo, ne bom rekel, da noben nima, včasih je bilo tega več(A47), ker je v bistvu neke projekte in tudi neka sredstva za ta namen namenjal Zavod za zdravstveno zavarovanje(A48). Prav specifično za projekte promocije varnosti in zdrave na delovnem mestu in so ta sredstva in projekti bila namenjena prav socialnim parterjem oziroma članom socialnih parterjev, tako da je po podjetjih razdelil sredstva, da so se ti projekti izvajali(A49). Takrat je bo tega več, potem je pa računsko sodišče ugotovilo oziroma presodilo, da ta zakonska podlaga v bistvu v zakonu varnosti in zdravja pri delu in pa v zakonu o zdravstveno za varstvo, zdravstveno zavarovanju ni zadostna za izvajanje teh projektov(A50). Da bi moral biti to konkretno, bilo to konkretno opredeljeno. In so se potem te projekti v bistvu v okviru zavoda nehali izvajati(A51). In jaz mislim, da posledično pač je tega zdaj je v praksi bistveno manj, kot je bilo. Kar je sicer škoda, zato je, da so te projekti imeli neke pozitivne učinke na absentizem, na boljše zdravstveno stanje zaposlenih(A52) in tako naprej. To bi pa predvsem različni, ampak je škoda, da tega ni več.

N: Kako vi ocenjujete obstoječo zakonsko ureditev glede položaja starejših delavcev pa kako vidite samo vlogo države na tem področju? Kako se vključuje oziroma ne, koliko bi se lahko?

A: Jaz ocenjujem, da kar se tiče starejših delavcev v smislu njihovega položaja v delovnem razmerju, jaz mislim, da je dobro urejeno(A53). Mislim, da v tem smislu, da tudi uživajo neko posebno varstvo, kar se tiče odpovedi, kar se tiče nočnega dela, kar se tiče nadurnega dela(A54). Iz tega vidika jaz mislim, da je njihov položaj dosti dobro urejen, tudi ta nadgradnja prek kolektivnih pogodb, predvsem z dodatnimi dnevi dopusta, mislim, da je ta položaj v redu(A55). Tisto, kar pa je na strani države, pa je, da zlasti s svojimi politikami spodbuja in ne predpisuje, ampak spodbuja ustvarjanje pogojev(A56), kar omogoča starejšim, da bodo lahko in da bodo tudi želeli delati dlje(A57). Se pravi, z nekimi spodbudami, ne z nekimi administrativnimi zapovedmi, da je treba delati do takrat pa takrat(A58). Jaz mislim, da ravno ta ukrep delnega prejemanja pokojnine ob izpolnitvi pogojev za upokojitev je pokazal, da se tudi z nekim takim pristopom da povišati delovno aktivnost starejših(A59).

N: Imate mogoče vi kot predstavniki delavcev še kake konkretne predloge, kaj bi se na tem področju lahko dodatno uvedlo, spremenilo, povezano zej res predvsem na starejša delavce, da bi bilo mogoče laže ostati delovno aktivni?

A: Jaz mislim, da se predvsem preveri kakšne so možnosti za neke spodbude, za to prilagajanje delovnih mest starejšim(A60). Tukaj mislim tako ne samo pogojev, v katerih se dela opravlja, kot tudi na to neko večjo fleksibilnost starejših delavcev(A61). Na drugi strani pa še to bi mogoče rekel, da pač, recimo, bili so pa poskusi, ki so šli točno v nasprotno smer, tudi recimo tekom covid krize, recimo tisti ukrep obveznega upokojevanja je šel točno v nasprotno smer(A62). Zmanjševanje delovne aktivnosti starejših, kar je po mojem čisto ne logično. Seveda laično se je govorilo o prisilnem upokojevanju, v resnici vemo kakšni so bili ukrepi.

Intervju B

Predstavnik delodajalcev – Intervju opravljen preko telefona, povzetki intervjuja narejeni po zapiskih.

N: Kako pogosto in kje se srečujete socialni partnerji?
B: Najpogosteje se srečujemo v okviru gospodarske zbornice, to je zelo pogosto(B1). Potem pa sodelujemo še pri usklajevanjih glede kolektivnih pogodb(B2). Teh pogodb je več kot 20, tako da je sodelovanja med nami res veliko(B3). Gre za tripartitno sodelovanje, se pravi vlada, sindikati in delodajalci(B4). Poleg tega pa tudi, ko se odpirajo zakoni(B5), na primer zakon o delovnih razmerjih ali pa zakon o urejanju trga dela recimo. Na srečanjih je potem potrebno doseči soglasje socialnih partnerjev(B6). In potem imamo pač pogajanja.

N: Se vam zdi, oziroma opažite, da se povprečna starost delavcev višja? Vam to predstavlja kakšen poseben izziv?

B: Bi tako rekli, glede na stanje kakršno je, da tisti, ki so proizvodnji delavci, začnejo delati tam pri petnajstih letih. Njihovo delo je zelo naporno, zato ti navadno komaj čakajo na upokojitev(B7). Potem pač, ko imaš 40 let delovne dobe pa zadostno starost, greš v penzijo(B8). Taki delavci se gotovo prej upokojijo(B9). Je pa dejstvo, da smo starajoča se družba, trend je, da bi se upokojitvena starost višala(B10). Ampak glede na današnji tempo, ki ga imamo je to res zahtevno(B11). Tudi za druge poklice, ne samo za tiste, ki delajo v proizvodnji, tudi intelektualno delo, psihične obremenitve postanejo v starosti bolj naporne(B12). Definitivno se poznajo razlike, da se danes upokojujemo starejši, kot pa so se na primer generacije naših staršev(B13). Poleg tega starejši delavci težje spremljajo, dohajajo vse napredke računalništva in tehnologije(B14). Seveda obstajajo izjeme in seveda so si starejši delavci med sabo različni(B15). Pri tem bi bilo v veliko pomoč če bi bilo medgeneracijsko povezovanje večje(B16).

N: To je bilo v resnici moje naslednje vprašanje, če to postaja vedno večja težava usklajevati več različnih generacij v delovnem okolju?

B: Jaz ne bom rekla, da je to problem. Odvisno je od posameznika, ne moramo posploševati(B17). Jaz, na primer, osebno govorim, kdorkoli je prišel izmed mlajše generacije, sem mu bila vedno pripravljena pomagati, to mi nikoli ni bilo težko. Ne morem pa na sploh reči, da ne. Res smo si med sabo različni, imamo lahko krasne mlade ljudi, pa »zoprne« starejše ljudi, ki bi čim prej šli v penzijo in obratno(B18).

N: Torej se vam zdi, da delodajalci ne morejo kaj dosti vplivati na medgeneracijsko dinamiko?

B: Ne, to ne. Odvisno je tudi kakšnih odnosov v delovnem mestu, v proizvodnji. Na primer, tam, kjer je manjši kolektiv, kjer jih je deset zaposlenih, ali pa pet, štirje, tam je zelo pomembno, kako je vzdušje na delovnem mestu(B19). Za dobro vzdušje pa je predpogoj, da si za svoje delo dostojno plačan(B20). In ne vem če veste, ampak ste kdaj pomislili zakaj je toliko absentizma, ki ga je zadnja leta vedno več. Zato, ker se ljudje zatekajo k bolniški, ko ne morejo več delati.(B21) Če so dobri odnosi, se vedno najde pot. In noben delavec ne bo iskal izhoda z bolniškimi odsotnostmi, če je zadovoljno delovnem mestu, z odnosi, v službi, seveda je pomembno tudi plačilo, ampak tudi odnosi štejejo(B22). Seveda ne moram govoriti v imenu vseh delavcev. Pri nas je združenih več različnih obrtnikov in podjetnikov in zgodb je seveda veliko ampak v glavnem gre za manjše delodajalce. V večjih firmah je dinamika zagotovo drugačna.(B23) Navadno imajo na voljo več sredstev in zaposlene kadre, ki se ukvarjajo z zaposlenimi(B24). To sicer ne pomeni, da vsi manjši delodajalci ne vlagajo v zaposlene in ne uvajajo novosti v podjetja, seveda obstajajo izjeme. A zagotovo je v nekem večjem podjetju to lažje.(B25)

N: Bi po vašem mnenju starejši delavci potrebovali kakšne posebne prilagoditve delovnega okolja ali pa delovnih razmerij, da bi bili bolj konkurenčni ostalim delavcem?

B: Tisti, ki imajo na voljo kakšna, ne vem, dodatna izobraževanja, se vključujejo(B26). Ampak je spet odvisno od posameznika, koliko želi tudi sam napredovati, pa tudi kako spodbudno je delovno okolje(B27). Če ti je recimo samo delo naporno, tistih devet, osem ur kolikor pač imaš. Potem je vprašanje kje najti voljo še za izobraževanja(B28).

N: Imela sem v mislih bolj ukrepe kot je na primer možnost dela za krajši delovni čas, da se na tak način delovno okolje prilagodi starejšim, da potem ti lažje ostajajo dalj časa aktivni.

B:Vsaka pogodbena stran, se pravi delavec ali pa delodajalec, ima možnost pristati na krajši delovni čas(B29). Seveda kot vsaka pogodba je tudi pogodba o zaposlitvi dvostranski akt in se morata obadva strinjati(B30). Tako delavec kot delodajalec. Ampak to posledično pomeni za delavcem, če bo pristal na štiri ure, da imajo tudi manjšo plačo. Tudi če delaš krajši delovni čas zaradi določnih invalidskih primerov, če imaš drugo, tretjo kategorijo invalidnosti ali v primeru starševstva, imaš potem temu primerno nižjo plačo(B31).

N: Jaz sem malo pregledovala kolektivne pogodbe, pa edino kar sem zasledila, je bilo to, da imajo starejši delavci dodatne dni letnega dopusta. Ali obstajajo še kakšne druge ugodnosti, prilagoditve za starejše delavce mogoče?

B: Dopusta je tri dodatne dni po zakonu o delovnih razmerjih(B32). Potem so tu še kolektivne pogodbe, seveda, če zavezuje delodajalca, kar nekateri jih nimajo. Potem pride v poštev tudi pravilnik o delovnih razmerjih, tudi tam se uredijo nekatere pravice(B33). Drugače pa, da so varovani glede nočnega in nadurnega dela, to je še po zakonu o delovnih razmerjih(B34), seveda tudi po kolektivnih pogodbah

N: Imate mogoče kake predloge, kaj bi se še pa dalo spremeniti, da bi starejši delavci lažje delj časa delovno aktivni?

B: Hm tole bo pa bolj za sindikate vprašanje.

N: Zanima me vaše mnenje glede promocije zdravja na delovnem mestu, ali pa zdravih življenjskih navad? Lahko kaj pripomore na kakovost z delovnega življenja?

B: Sigurno lahko(B35). Jaz sem nedavno sodelovala tudi v enem projektu. Moja naloga je bila, da sem iskala podjetja, ki bi sodelovali pri projektu. Moram reči, da so nekateri delodajalci se zelo lepo odvalili, vem, da so imeli nekateri tudi zdrave zajtrke. Potem eni so imeli vmes med delom pavzo, da so lahko telovadili, ampak eni delavci so med tem raje šli na cigareto(B36). Tako da spet je odvisno potem od posameznega delavca(B37). Vem tudi da imajo nekatera podjetja organizirano vadbo ali pa kako plavanje. To je spet odvisno od delodajalca, ampak večji delodajalec si to lažje privošči(B38).

N: Kako vi ocenjujete obstoječo zakonsko ureditev položaja starejših delavcev in pa samo vloge države na tem področju?

B: Na področju invalidskega zavarovanja, se da kar dosti urediti. Mislim, da tisti ki potrebujejo pomoč je na voljo(B39). V Sloveniji imamo res veliko socialnih transferjev in zavarovanj. Tako da država že nekako poskrbi tudi za starejše in pa invalide, ki ne morejo več delati.(B40)

Intervju C

Predstavnik združenja sindikatov- Intervju opravljen in sneman preko telefona.

N: V vašem združenju je združenih več sindikatov, me zanima, ko potekajo pogajanja za posamezne kolektivne pogodbe. Ste prisotni recimo samo vi ali tudi predstavniki teh manjših sindikatov, če gre za kolektivno pogodbo za trgovine na primer?

C: Mislite v okviru v postopku oblikovanja kolektivnih pogodb. Ja v bistvu, zdaj, kot sami veste v javnem sektorjem imamo še splošno kolektivno pogodbo. Za negospodarske dejavnosti. Isto kolektivno pogodbo seveda tam podpisujejo sindikalne centralne. V primeru zasebnega sektorja pa nimamo splošne kolektivne pogodbe, imamo kolektivno pogodbo na ravni dejavnosti, ki jo podpisujejo in sklepajo sindikati dejavnosti. In potem imamo še tiste podjetniške kolektivne pogodbe, oziroma ima kolektivno pogodbo na ravni posameznega podjetja(C1). Kar se zveze konkretno tiče, mi nudimo strokovno pomoč, tako sindikatom dejavnosti pri sklepanju kolektivnih pogodb, kot tudi pri sindikatih v podjetjih. Seveda tistim sindikatom, ki so naši člani(C2). Tako da na ta način delujemo, recimo, kar se tiče sklepanja.

N: Torej, recimo, ko sklepajo sindikati kolektivne pogodbe, ste potem vi prisotni kot njihova pomoč?

C: Ja, absolutno. Mi smo konstantno prisotni na pogajanjih. Torej, ni samo to, da bi podali neko pravno mnenje, ampak smo dejansko prisotni med pogajanji, tudi aktivno sodelujemo(C3). Naše strokovne službe pripravljajo pravne podlage, izračune, oblikujejo člene in podobno.(C4) A veste, ko se neka politična volja doseže, je seveda potem odvisno tudi, kako je nekaj zapisano. In zapis, včasih je tudi pomembno, recimo, kje stoji vejica in kje ne. Zato, ker se lahko drugače razume, če stoji enkrat tako, drugič pa tako(C5).

N: Sedaj pa bi se fokusirala bolj konkretno na delovno aktivnost v starejši dobi. Se vam zdi, da predstavlja to kak poseben izziv, da se povprečna starost v Sloveniji zvišuje?

C: Ja, to seveda je problem(C6). Mislim, samo dejstvo, da se starost zvišuje, ni problem samo po sebi. Kajti to pomeni, da so ljudje dlje časa delavno aktivni(C7) in tako naprej. Hkrati pa seveda to pomeni, recimo tudi, da delavce, ki se upokojujejo, ne nadomeščajo z novimi mlajšimi, ki bi recimo lahko potem zniževali to povprečno starost delavcev(C8). Ampak bom rekel še dodatno obremenjujejo starejše delavce. To je težava(C9). Naslednja težava, ki je, je ta, da še vedno so delavci, pri precejšnjem številu delodajalcev, gledani kot nek strošek(C10). Torej, na njih se ne gleda, kot na neko investicijo, ampak bolj kot na nek strošek, tako po domače povedano. Kar pomeni, recimo, da se ne vlaga v delovna mesta, ki bi bila prilagojena starejšim(C11). Da se delovni čas recimo, ne oblikuje tako, da bi lahko starejši bili, recimo, aktivnejši(C12). Pomeni da se ne vlaga v delovno okolje, ki bi bilo starejšim delavcem, prijazno in podobno(C13). To pa je povezano, s staranjem delovne sile. Ker s tem, ko se to ne počenja, se zvešuje absentizem, se zvišuje odsotnost starejših delavcev zaradi zdravstvenih razlogov in podobno(C14). Tako, da to pa je problem, to pa moram priznat, in to ne majhen. In če greva nazaj na kolektivne pogodbe. Če boste vi primerjali vsebino kolektivnih pogodb, iz 90 let, pa vsebino sedanjih kolektivnih pogodb, boste videli, da je skoraj identična vsebina. Zdaj pustiva številke, ampak urejali so se takrat dopustili regresi, delovni čas in danes je to isto.(C15) Jaz mislim, da ne boste našli niti ene kolektivne pogodbe, ki bi recimo urejala delovni čas starejših delavcev(C16).

N: Ja je nisem našla.

C: Ne boste našli niti ene kolektivne pogodbe, ki bi na takšen ali drugačen način se nanašala na nek položaj starejših, v delovnem razmerju. Tega ni. To nam manjka(C17). Zdaj, tudi država bi tudi lahko in, če mene vpraša, bi tudi morala pomagati, spodbuditi, torej socialne partnerje, da bi se o tem razpravljalo, in tudi mogoče kakšne, odločbe sprejeli, na tej povezavi(C18). Zdaj, tudi država je tukaj identično zaspala. Torej nič ne počenja, da bi se podpirala zaposlovanje starejših(C19). Zgolj to, da ti dobiš neko denarno subvencijo, zato, da zaposliš starejšega delovca, to ni to. To ni ukvarjanje s starejšimi(C20), to ni trg dela s starejšimi in podobno. Nič nisi naredil dejansko.

N: Zanima me kakšne spremembe, prilagoditve delovnega okolja in delovnih razmerij bi bile potrebne, da bi bili starejši delavci bolj enakovredno vključeni med ostale delavce?

C: Jaz mislim, da bi lahko na državni ravni sprejeli kakšen akcijski načrt. To je vključevanje starejših na trg dela in ohranjanja zaposlitve.(C21) Ali pa podpora zaposlovanje za krasnejšo delovno obdobje, za starejše delavke in delavce(C22). Torej bi bil nek aktivacijski načrt sprejet. Druga stvar je politika zaposlovanja, ki bi lahko šla v smeri ne vem krajšega delovnega časa(C23). In bi lahko prišla do delitve delovnih mest. Kje bi lahko nekaj časa, ali dva starejša delavca delala na enem delovnem mestu, recimo vsak po štiri ure(C24). Mogoče bi starejši delavci postopno uvajali prve iskalce zaposlitve. In potem postopoma bom rekel, on vedno več, starejši pa vedno manj recimo.(C25) Mislim, teh politik zaposlovanje starejših, teh spodbud s strani države ni. Vse to bi lahko bilo v nekem akcijskem načrtu navedeno. To bi vključevalo vse prilagajanje delovnih mest, starejših, delovnega okolja, zniževanje norm(C26). Norme so problem. Norme so vedno večje. Ljudje jih vedno težje dosegajo. Še posebej pa starejši(C27). Prilagajanje samega delovnega procesa tudi starejšemu delavcu(C28). Zato da bi bila delovna okolja do starejših in tudi ostalih delavcev bolj prijazna kot so danes.(C29) Tukaj vidim precej prostora za delo za socialne partnerje in za državo, ki bi lahko naredili neki aktivacijski načrt, ki bi te izzive naslovila.(C30)

N: Kako sem jaz malo pogledala kolektivne pogodbe, sem opazila da za delavce starše so kakšne olajšave oziroma ugodnosti ampak za starejše pa se mi zdi, da ni nič razen mogoče kak dodaten dan dopusta. Sem se mogoče zmotila?

C: Razen tega, da je kakšen dodaten dan dopusta gledano na delovno dobo, ki je posledično povezana z starejšim delavcem, ni tega(C31). To je tisto, kar sem rekel, da manjka. Še vedno se pogovarjamo o nekih vsebinah iz 90-ih let(C32). Ne želimo pa se pogovarjati o trendih na trgu dela, o novih oblikah poslovanja, novih modeli. Teh tem ni. Ne na ravni kolektivni pogodbe, ne na ravni države(C33). Država je vse kaj dela, da je dala subvencija delodajalcu, ki je zaposlil starejšo osebo. To je bila politika, ki je bila(C34).

N: Pa je ta politika učinkovita po vaše.

C: Ne, v bistvu ni(C35). Zato, ker je po navadi, potem, ko to odboje, ko ti moreš imeti zaposlenega starejšega delavca mine, ga po navadi odpustijo. To ne deva učinka(C36). Precej bolj spodbudno bi bilo če bi država z kakšnimi davčnimi olajšavami spodbujala, da bi prilagajali delovna okolja(C37). Da bi recimo prvemu iskalcu zapustitve financirala potne stroške, ali pa dopust, malico morda. Da ne bi mel delodajalec z tem dvojnega stroška(C38). Če bi starejše delavce delal tam tri ure na dan, oni mladi, ki bi se uvajal pa bi delal 5ur na primer. Na ta način bi mlada oseba dobivala delovne izkušnje, ki jih potrebuje. Na drugi strani pa bi starejši delavec bil razbremenjen(C39). Ampak tega v Sloveniji ni.

N: Se vam zdi, da bi več spodbud v resnici potrebovali delodajalci, da bi bili zainteresirani sploh zaposlit starejše delavce, ali bi starejši delavci potrebovali neke spodbude, da bi ostali delovno aktivni tudi v starosti?

C: Glejte oboje. Bom povedal še primer. Če bi delodajalci vlagali v starejše delavce, tudi v njihovo znanje. Torej da bi te delodajalci poslali na neko šolanje, na neke prekvalifikacije, tudi če si star že 55 let. To pomeni, da ti vlagaš v takšnega delavca. Pošlješ ga na izobraževanje tja kjer predvidevaš da boš potreboval v prihodnosti(C40). To so lahko neki hitri tečaji. Ampak tega danes ni. Tukaj bi država lahko spodbujala. Delavci pa seveda tudi potrebujejo neko motivacijo, da se zavedajo, da gre za neke vrste vseživljenjsko učenje, da je to potrebno in da se učenje ne končajo takrat, kot ti končajo s šolanjem(C41). Ampak se takrat šele zares začne. Zavedanje, da boš ti lahko danes za svojo izobrazbo od prvega dne zaposlitve pa do zadnjega dne zaposlitve preživel, je zgrešeno(C42). Delovna sredstva se razvijajo, stoji so tukaj, avtomatizacija je vedno večja, digitalizacija je tukaj. K temu dodamo še umetno inteligenco, recimo. Vse to vpliva, se spreminja, in temu se je treba prilagodit(C43). Pa še prehod na zeleno, hočete. Vse to je povezano med seboj. Naši delodajalci ne vlagajo v te ljudi, ampak samo pričakujejo, da bodo našli na trgu dela delavca, ki bo vse to znal. Niso pa pripravljeni vlagati na njega, da bi mu plačali izobraževanje(C44). Delavci pa seveda se tudi niso motivirani, da bi se kaj takih stvari udeleževali. Tudi sistem, ki je ni ravno naklonjen izpopolnjevanju delavcem(C45). Moralo bi biti, da vam na primer jaz, kot delodajalec plačam šolanje za ta čas, vam dajem plačo. Na vaše delovno mesto bi pa vzel nekoga na novo, za ta vmesni čas, recimo. In država bi mi lahko to tudi plačala ali delno krila dvojne stroške(C46). Pa bi na tak način mladi lahko delali, dobivali neke izkušnje, starejši bi se pa tako lahko usposabljali(C47). Veste teh modelov je ogromno. Ne samo trebe se je lotit. Potrebujejo pa spodbude obojni(C48).

N: Poleg teh spodbud, glede izobraževanja in izpopolnjevanja, se vam zdi, da bi bilo potrebno tudi bolj spodbujati samo medgeneracijsko sodelovanje in povezovanje znotraj delovnega okolja?

C: Da, da.

N: Da se mogoče tudi na tak način vzpodbudi prenos znanja v obe smeri?

C: Absolutno, absolutno. Saj brez tega ne moreš. Se brez tega ne moreš učinkovito ukvarjati z zaposlovanje, ali pa delom starejših ljudi. Ne moreš, brez tega.

N: Se vam zdi, da so delodajalci dovolj pozorni na to?

C: Moja menija je, da se ne. In to iz razloga, kjer še vedno od delavca pričakuje, da bo zgledno dosegal tiste številke, ki so od njega pričakuje. Noben pa se ne vpraša ali lahko(C49). In potem se dogaja v praksi, da je direktor rekel: »ti ne moreš, Miha pa lahko«. Ja, ampak pozabil je povedati, da je Miha pa petnajst let mlajši. In potem pa pride do tega, da se tudi delavci med sabo grdo gledajo zaradi tega. To še posebej tam, kjer je neka skupinska norma, kjer se gleda neka skupinska uspešnost(C50). To so povsem napačni pristopi. To medgeneracijsko povezovanje čisto poruši.(C51) Manjka razumevanje te medgeneracijske dinamike. Kajti danes sem jaz lahko mlajši in lahko delam, ampak že jutri pa sem jaz starejši(C52). Že jutri bom v istem položaju, kot je danes nekdo drug, ki danes z mano dela. Tega ni. Ker se to v podjetjih sploh ne spodbuja.

N: Koliko je v delovnem okolju prisotne neke promocije zdrave ali pa zdravih življenjskih navad, da bi tudi na tak način ohranjali zdravje delavcev, da bi bili fit in zdravi delavci, tudi v starosti?

C: Če sem pošten, moram priznati, da se stanje izboljšuje. Stanje vseh izboljšuje. Ker se daje vedno večji poudarek zdravju in varstvu pri delu(C53). Tega se zavedajo delodajalci poleg tega pa to spodbuja tudi država, skozi neke kampanje. Tudi na račun dela raznih inšpektorjev, se stanje na tem področju izboljšuje(C54). Delodajalci so pripravljeni nekaj vložiti v to, že z tem da ne kupijo najcenejša, ampak varna sestrstva, in pa varno zaščitno opremo. Iz tega vidika se stanje izboljšuje(C55). Ni še pa končano, ne moremo reči da imamo povsem urejeno to področje, ampak se izboljšuje(C56). Že če to primerjam ne vem, pet let nazaj, je to danes precej drugače. En takšen velik korak naprej bo tudi tale pravilnik o poklicni bolezni, ki je bil pred kratki sprejet. Zagotovo bo nekaj naredil na področju zavedanja o pomembnosti zdravega delovnega okolja(C57). Zdravo delovne okolje ne velja samo za starejše, velja to vse, tudi za mlade. Ker so delodajalci pač ugotovili, da če vlagajo v zdravo delovno okolje, se bodo delavci boljše počutili(C58). Hkrati pa je ob tem tudi manj odsotnosti od delovnega mesta, zaradi zastavnih težav. Zato se jim tudi iz tega vidika splača(C59). Če pogledamo v sedanjem času, pa še to bolj pomembno, kjer primanjkuje delovne sile(C60).

N: Zanima me še, ali imate sindikati na sestankih socialnih partnerjev kakšne konkretne predloge za izboljšanje delovnega razmerja, delovnega okolja? In kako je potem to sprejeto s strani delodajalcev?

C: Saj predloge mi imamo, veliko sem vam jih že prej naštel. Z delodajalci pa je težava(C61). Če govorimo o posameznem delodajalcu, se tu pa tam najde nekdo, ki razume, o čem govorimo. In prepozna prednost tega, kar mi govorimo(C62). Če pa govorimo združenjih delodajalcev, o organizacijah, je pa stvar drugačna. Nekako imamo občutek, da nas ne razumejo, kaj imamo povedati(C63). Problem je ne samo v delodajalcih ampak tudi v državi, ne razumejo, da se je treba začeti ukvarjati z zaposlenimi, ne toliko več za brezposelnimi.(C64) Ker če se bomo ukvarjali z zaposlenimi, bomo lahko preprečili brezposelnost. Mi pa zdaj dejansko samo zdravimo brezposelnost, ne odplavljamo pa vzrokov zaradi katerih nastane brezposelnost(C65). Nastanek brezposelnosti ni samo to, da je delodajalec šel v stečaj. Nastanek brezposelnosti je vedno pogosteje tudi to da je delodajalec zmenjal tehnologijo. In delavec, ki je do danes delal pri njemu, nima več ustreznega znanja za njega(C66). Tak delavec postane višek, delodajalec pa išče zamenjavo zanj. Zdaj pri delodajalcih imam včasih občutek, da nas res ne razumejo. Včasih so čisto apriori proti. V vsakem primeru pa vedno gledajo vse skozi strošek(C67). Zdaj to je večina, ne bom rekel, da vsi, so posameznik, ki razmišljajo drugače.(C68)

N: Kako ocenjujete obstoječo zakonsko ureditev položaja starejših delavcev in pa samo vlogo države pri tem? Nekaj ste o tem že povedali, bi še kaj dodali?

C: Država bi mogla biti veliko bolj aktivna, kar se tega tiče(C69). Rad bi dodal, da položaj starejših delavcev na trgu dela ni vprašanje samo države in delodajalcev. Ampak mora biti to tudi stvar sindikatov(C70). Zdaj kar se države tiče menim, da manjka neke politike za starejše delavce, manka neki akcijski načrt, neki cilji manjkajo in tako naprej(C71). To pa da se nam cilji postavljajo na ravni EU-ja, kjer se gleda v odstotkih koliko imamo zaposlenih starejših delavcev, to pa. To so vse statistični podatki. Mislim pa da to ni to, bo treba se lotiti drugače.(C72) Potrebne bi bile kakšne davčne vzpodbude(C73). Premalo se vlaga v delovna okolja, v starejšim prijazna delovna okolja. Ne bom rekel, da smo zaostali, ampak nas čaka še veliko dela(C74). Zdaj, kar se pa zakonske ureditve tiče, je pač tako, zakon je takšen pač kot ga imaš. Mi posebnega zakona za starejše delavce nimamo. Tudi menim, da ga ne potrebujemo.(C75) Ker bi to pomenilo delitev delavcev na stare in mlade. In potem se zlomi ta medgeneracijska solidarnost, ki jo poznamo danes. Zakon za delo je eden in naj tako tudi tako ostane(C76). Bi pa lahko znotraj zakona bile neke določbe, ki bi omogočale socialnim partnerjem, da za posamezne kategorije ljudi, odvisno od poklica, ki ga upravljaš, da dogovorijo določene ugodnosti drugače, kot so določene za ostale zaposlene.(C77)

Intervju Č

Predstavnik združenja delodajalcev- Dopisni intervju (posredovana vprašanja in natipkani odgovori posredovani po elektronski pošti)

N: Kako pogosto, kje se srečujete socialni partnerji? Kako potekajo srečanja?

Č: Socialni partnerji se srečujemo tako v okviru tripartitnega in bipartitnega dialoga. (Č1) V okviru tripartitnega dialoga se najmanj enkrat mesečno srečamo na seji Ekonomsko socialnega sveta http://www.ess.si/ess/ess-si.nsf na redni seji, po potrebi pa so sklicane tudi izredne seje.(Č2) Na tripartitnem nivoju socialni partnerji delujemo tudi v okviru pogajalskih ali strokovnih skupin oz. komisij, ki jih ustanovi ESS za obravnavo zakonodajnih sprememb.(Č3) V okviru bipartitnega socialnega dialoga redno (na pobudo ene ali druge strani) potekajo srečanja glede sklepanja, sprememb in dopolnitev panožnih kolektivnih pogodb.(Č4)

N: Povprečna starost delavcev v Sloveniji se zvišuje. Kako se odzivate na to? Ali vam to predstavlja kakšen poseben izziv?

Č: Združenje delodajalcev Slovenije se izziva zaveda že vrsto let, problematiko smo v okviru naših aktivnosti prvi v Sloveniji obravnavali in naslavljali(Č5) bolj aktivno že v letu 2008 https://www.zds.si/sl/projekti/aw-staranje-delovne-sile/, in v kasnejših domačih in mednarodnih projektih (Č6) https://www.zds.si/sl/projekti/poletnov-projekt/, https://www.zds.si/sl/projekti/aw-2-staranje-delovne-sile-2/ . Demografske spremembe so izziv predvsem zaradi pomanjkanja ustrezne delovne sile, kar se že več let čuti na slovenskem trgu dela. (Č7)

N: Kaj je po vašem mnenju največji izziv, če želimo v delovnem okolju družiti več različnih generacij delavcev med sabo?

Č: V delovnem okolju je vedno združenih več generacij zaposlenih, sodelovanje le-teh je ključno za uspešnost podjetja(Č8). Treba je prepoznati prednosti vsake generacije in jih tvorno povezati.(Č9)

N: Menite, da bi delavci potrebovali posebne prilagoditve delovnega okolja, delovnih razmerij, da bi lahko bili tudi v starosti, bolj enakovredno vključeni v delovno okolje? Kakšne?

Č: Delovno okolje je zelo različno glede na vrsto dela, zato so tudi prilagoditve, če so potrebne, različne.(Č10)

N: Kolektivne pogodbe vključujejo člene glede dodatnih dni dopusta glede na doseženo starost in člene glede izobraževanja na delovnem mestu. Ali je še kakšen dogovor v okviru kolektivnih pogodb, ki bi lahko naslavljal položaj starejših delavcev?

Č: Dobrodošle so tudi ureditve, ki določajo mentoriranje, ki lahko pripomorejo k prenosu znanja in izkušenj starejših generacij na mlade oz. nove zaposlene. (Č11)

N: Opazila sem, da je v nekaterih kolektivnih pogodbah posebej izpostavljen primer delavcev staršev in prilagoditve zanje. Menite, da bi lahko posebno točko namenili tudi starejšim delavcem? Je to potrebno?

Č: Potreb po dodatnih ureditvah nismo zaznali.(Č12)

N: Glede na staranje delavcev, in glede na to da ekonomisti napovedujejo, da bo po njihovo nujno daljšanje delavne aktivnosti. Imate kakšne konkretne predloge, kako bi se lahko delovna razmerja prilagodila starejšim delavcem, da bi ti bili lažje delovno aktivni tudi v starosti?

Č: V okviru projekta POLET smo pripravili vrsto priporočil tako za podjetja kot zaposlene.(Č13) Ključno je, da vsak poskrbi za svoje fizično in duševno zdravje, da si pridobiva nova znanja in ostaja aktiven.(Č14)

N: Kaj menite glede: »promocije zdravja delavcev in zdravih življenjskih navad na delovnem mestu; medgeneracijskega sodelovanja in povezovanja znotraj podjetji; spodbujanja strokovnih izpopolnjevanj še posebej za starejše delavce, z namenom ohranjanja njihove konkurenčnosti in kompetentnosti na delovnem mestu«.

Č: Vse omenjene ukrepe spodbujamo in podpiramo(Č15). Podjetja jih uvajajo in izvajajo glede na svoje zmožnosti in potrebe(Č16). Pri tem pogrešamo več spodbud s strani države, npr. v obliki finančnih spodbud, olajšav ne pa dodatnih obdavčitev (v obliki bonitet).(Č17)

N: Kako ocenjujete obstoječo zakonsko ureditev položaja starejših delavcev in kako vidite vlogo države na tem področju?

Č: Pomanjkljiva ostaja ureditev dodatka na delovno dobo, ki v primerih, ko je določen za skupno delovno dobo, povzroči razliko v plačah dveh zaposlenih na enakem delovnem mestu zgolj na podlagi »starosti«, ne pa dejansko opravljenega dela(Č18). Država bi morala zaposlene spodbujati, da ostanejo aktivni dalj časa(Č19). Glede na pomanjkanje delovne sile bi bila dobrodošla sprememba Zakona o urejanju trga dela z omogočanjem večjega števila ur občasnega in začasnega dela po upokojitvi.(Č20)

Intervju D

Predstavnik Sindikata - Intervju opravljen in snemam preko telefona

N: Najprej me zanima, kako pogosto se srečujete socialni partnerji med sabo, predvsem ta pogajanje, ki so recimo vezana na kolektivne pogodbe?

D: Ja zdaj trenutno pogajanja potekajo na tedenski ravni, ker usklajujemo kolektivno pogodbo(D1). Se pa v bistvu sindikati še pogosteje, usklajujemo, večkrat na teden.(D2) Zato se pa težko opredelim, ker smo veliko skupaj.

N: To zdaj, ker trenutno potekajo pogajanja, sicer se tudi tako pogosto srečujete?

D: Zdaj trenutno, oziroma se tako zelo intenzivno srečujemo že od leta 2021, od avgusta 2021(D3). Zaradi tega, ker se zdaj začelo kazati, v bistvu ta velik manko zaposlenih v dejavnostih zdravstva in predvsem v dejavnosti socialnega varstva(D4). Po tem tudi en kup problematik povezanih, z mankom kadra, s težkimi delovnimi pogoji, s tem, da nimamo sprejetih standardov oziroma normativov(D5) za večino razen za zdravnike.

N: Se vam zdi v izziv, da se prebivalstvo stara? In z tem posledično delavci?

D: Mislim, sigurno je to problem(D6). Problem je lahko zaradi tega, ker so predvsem v naši dejavnosti starejši ljudje, ker so velikokrat zelo izčrpani, cel kup nekih bolezni imajo povezanih s tem, da ne smejo dvigovati določenega bremena(D7). Posledično je pač zelo težko organizirati delo(D8). So pa izzivi, pač tako no, pa ne bi rada, da bi se narobe razumeli. Velikokrat so starejši delavci bolj zagnani, pripravljeni delat tudi preko polnega delovnega časa, kot mlajši delavci(D9). V bistvu se te spremembe in razlike v generacijah na delovnih mestih zelo opažajo.(D10)

N: Res?

D: Ja. Tako vsaj poročajo no. Tudi jaz sem imela to izkušnjo, ko sem menjavala službo, ko sem na primer uvajala zaposlene na moje delovno mesto. Ljudje smo si pač različni.

N: Zdaj, ko ste omenili, da poročajo iz prakse. Na kakšen način pa sodelujete oziroma koliko imate stika s delavci?

D: Zelo, mislim, jaz zdaj ne delam na terenu, sem pa včasih bila zaposlena na terenu. Ampak sedaj se srečujemo s člani na redno na tedenski bazi, na članskih sestankih(D11).

N: Tako da vam tam pa poročajo o stanju. Ja, zelo dobro. Prej sva govorili glede prepletanja večih generacij. Je to slabost ali prednost, ker so si generacije med sabo tako različne?

D: Jaz vidim v tem prednost(D12). Če znajo komunicirati seveda(D13). Zato ker sem jaz prepričana, da se lahko zaradi različnih znanj zelo dobro dopolnjujemo.(D14) Tako, da jaz to vidim, kot prednost in to tudi poskušam našim članom večkrat polagat na srce. Dajmo se sprejemat, dajmo ugotoviti, kakšne so pozitivne oziroma močne točke določenih in močne točke v drugih.(D15)

N: Pa se vam zdi, da je to bolj naloga vsakega posameznika, da bo stremel k temu ali lahko tudi delovodja oziroma delodajalec to korigira?

D: Jaz sem prepričana, da delodajalci posvečajo temu premalo pozornosti(D16). Delodajalec mora oziroma bi bilo prav, da bi delal tudi na tem, da štima komunikacija(D17). Pomembno je, da zna konstruktivno reševati konflikte in da zna motivirati zaposlene(D18). Delodajalci bi mogli vedeti, da v neki pozitivni delovni klimi, smo bistveno bolj učinkoviti(D19). Če se ne ukvarjamo s konflikti ali pa s slabo voljo ali slabo energijo, da raje prihajamo na delo, imamo manj razlogov, da menjujemo delovno mesto, to je zelo velik problem pri nas, ta rotacija (D20). Jaz sem prepričana, da se da z raznimi delavnicami, predavanji priporočit k temu (D21). In temu bojo delodajalci mogli dajati malo več pozornosti(D22). Jaz tudi rečem na kakšnem sestanku, da se bojo delodajalci, morali začet med sabo borit, kdo je boljši delodajalec, ker so konkurenca drug drugemu(D23). Že v javnem sektorju, ni

več tako, da zdaj odhajajo zaposleni iz javnega sektorja v privat sektor(D24). Zelo veliko je tudi teh rotacij znotraj javnega sektorja iz zavoda v zavod.(D25)

N: Če greva mogoče malo nazaj na starejše delavce, torej te malo pred upokojitvijo. Se vam zdi, da bi rabili kake posebne pogoje v delovnem okolju ali pa neke posebnosti v delovnem razmerju, da bi lahko bili bolj enakovredni mlajšim delavcem ali pa ostalim.

D: Jaz mislim, da bi se predvsem morali prilagoditi(D26). Starejši delavci imajo zagotovo določene bonitete v smislu več dopusta, dodatek na delovno dobo tudi pomeni višje plače, pa tudi napredovali so večkrat, kot mlajši sodelavci(D27). Je pa res, da so težko zelo aktivni vseh teh osem ur, tako da mislim, da bi tukaj neke prilagoditve po mojem mnenju bile nujne(D28).

N: Torej bolj vezane na delovni čas?

D: Ja tako, na delovni čas(D29). Ker pač ne vem, smo pa tudi zelo različni. Kot sem že prej rekla, včasih se lahko zgodi, da ima starejši delavec bistveno več energije kot mlajši(D30). Tako da to ni pravilo, ampak mogoče populacija se bo, mislim, mi imamo ogromno starejše generacije. Jaz rečem, da smo dejavnost v zrelih letih(D31). Javna uprava rada povzame. To vidim jaz tudi iz članstva, zelo veliko imamo starejše populacije, mlajših je manj(D32). Kaj še bi lahko naredili? Sigurno način, ki ga je izbrala država, da bo starejšim delavcem jemala bonitete ne bo, na tak način jih po moje ne bo motivirala, da bi v delovnem okolju ostajali dalj časa(D33), da si bodo vzeli dopust. Starejši delavci imajo tudi možnost omejitve, se odločiti, da ne delajo po 55 letu več dežurstev, nočnega dela ali pa v določenih dejavnostih tudi po petdesetem letu(D34). Tudi to mogoče ni v redu, da v neki dejavnosti imajo to možnost po 5o letu, v drugi dejavnosti po 55 letu(D35). Tukaj pa, če se mi zdi, da bi se te stvari poenotile.

N: Torej, delovni čas je ta neka večja fleksibilnost, če sem vas prav razumela, bi v resnici dosti več doprinesla. Kaj pa recimo, koliko lahko delodajalec prispeva z neko promocijo zdravja ali pa samih zdravih življenjskih navad, da bi na ta način delavce spodbudil?

D: Sigurno, če bi delodajalec omogočil,(D36) kaj pa jaz vem. Jaz sem predlagala v našem zavodu, kjer sem bila zaposlena in smo začeli izvajati dvakrat na teden, smo imeli telovadbo za zaposlene. To smo sicer naredili na tak način, da smo reorganizirali malo delo. Delodajalec je omogočil, da smo zaposleni pol ure, dvakrat na teden, šli na telovadbo, ki jo je vodil naš fizioterapevt(D37). Tukaj je šlo malo za dvojno dobro voljo. Ma pa delodajalec, tudi sredstva, ki jih lahko nameni za promocijo zdravja, in sigurno bi bilo to pametno, da bi poskrbel za čim bolj zdravo prehrano, ali pa da imajo delavci sploh možnost pomalicati(D38). To so tiste pravice, ki jim po defaultu pripadajo delavcem in jih na določenih delovnih mestih težko izkoristijo(D39). Primer, laboratoriji, samo en delavec dela, pravilo je, da laboratorij ne smejo biti zaprt. To pomeni, da ta delavec šele, ko nima dela lahko pomalica. To so pomembne stvari za ohranjanje zdravja. To smo se že naučili, nismo se pa naučili, da bi bilo pametno, da delavce k temu spodbujamo(D40). Oziroma nekateri delodajalci bolj, drugi pač ne tako.

N: Kaj pa recimo, tako kot so nekaj izpopolnjevanja ob službi, koliko se tega poslužujejo starejši delavci ali pa koliko jim sploh delodajalci to nudijo?

D: To je res zelo različno(D41). V moji prejšnji zaposlitvi so zelo intenzivno začeli izvajati različne delavnice in so bile nekako obvezne za vse zaposlene(D42). Delodajalec je odredil izobraževanje znotraj zavoda, ki so trajali kakšno uro in je bilo obvezno za vse.(D43) In se mi zdi to smiselno. Težko bi pa rekla, kako to delajo drugi delodajalci. Zdaj pri nas, naša ekipa tudi gledamo, da imamo poleg tega obveznega, vsaj enkrat ali pa dvakrat na leto kakšno predavanje. Za ostale sindikalne zaupnice, torej po vseh teh 270 zavodih, smo organizirali izobraževanja(D44) in znotraj teh izobraževanj

gledamo, da imamo tudi na temo komunikacije, reševanja konfliktov, zdrav življenjski način kakšne vaje za fizioterapijo, terapevtske vaje(D45). Tako poskusimo vključevati tudi kakšno malenkost v izobraževanje, vsaj v zavode, ki jih mi kot sindikat organiziramo(D46).

N: Ni pa recimo da bi v kakšnih kolektivnih pogodbah se, ne vem, delodajalce zavezovalo k ne vem nekem rednemu izvajanju?

D: Ja, k rednemu izvajanju je delodajalec zavezan v delu zdravniških pregledov(D47). To je pač to spada pod promocijo zdravja na delovnem mestu.

N: Kaj pa recimo glede izobraževanja?

D: Ostalo pa ni, da bi zdaj bilo, da bi bil zavezan k temu da mora, ne vem, vkomponirat telovadbo, k temu ni zavezan. Ja, to pač, ma pa možnost to speljati. Pa je to zakonska podlaga za to da to spelje pa ma.

N: Kaj pa recimo da bi glede izobraževanja svojih delavcev bil glede tega karkoli zavezan pa niti ni?

D: Ja v poklicih, v določenih poklicih, ja. Ampak bolj iz vidika strokovnega področja. Zdravnik mora upravljati tok pa tok izobraževanja, da ohranja licenco. Ravno tako medicinska sestra, fizioterapevt(D48), v socialnem varstvu tudi morajo opraviti določena izobraževanja, ki so povezana z napredovanjem v nazive(D49). Delodajalec je pač dolžan izobraževati zaposlene.(D50)

N: Ni pa da bi bilo specifično vezano, ne vem, da bi starejše delavce bolj spodbudile k temu, da bi zato ti bili bolj konkurenčni. Ko recimo mlajši delavci pridajo z nekimi novimi znanji, starejšim delavcem pa mogoče tudi kaka znanja zastarijo.

D: Ja jaz mislim, da v bistvu, da strokovna združenja tudi težijo k temu, da te starejše delavce izobražujejo ali pa jih opremljajo z novimi znanji(D51). In tudi tako, če povem iz svoje izkušnje, jaz sem diplomirana medicinska sestra, meni ni čisto nič koristilo, ko sem prišla iz fakultete, da sem imela kup teoretičnega znanja, pa ja sem brez znanja medicinskih sester(D52), in bolj žalostno to je še pred časom nazaj srednjih medicinskih sester, ker nisem znala prav nič praktično, da bi bila koristna svojim pacientom(D53). In to je tisto, kar bi se morali zavedat, da je ta klinična praksa dejansko tista, ki da znanja v dejavnosti zdravstveno socialnega varstva(D54). Pač večina, jaz ne morem reči da to velja za nekega računovodja ali pa sam pričala da tu za enega IT-jevca to dosti podobno velja. In to je tisto, kar nas pač na faksih ne naučijo, pa je škoda da nas ne naučijo, ker potem prihajamo... Ma kaj si, nič nisi. In to je tisto kar tej mladi generaciji mogoče manjka. Neko spoštovanja do nekoga, ki je že šel, zdaj sploh ne govorim o starejšem delavcu, ampak je šel čez nek proces in dejansko pač ima že neko širino.(D55) In to pač gre z roko v roki in to je tisti kar bi morali večkrat poudarjat. In to so tista trenja, ki mnogokrat bolijo zaposlene. To je en tak klasičen problem, ki se pojavlja nenehoma(D56). To mi poslušamo res pogosto.

N:Imete vi, kot sindikat kakšne konkretne predloge kaj naredit za starejše delavce? Ali pa na čem bi bilo potrebno še delati glede na to, da ekonomisti predvidevajo, da se bo morala delovna doba podaljšati?

D: Ja kot sem že rekla, prilagoditev delovnega časa, promocija zdravja, prepoznavanje, poklicnih bolezni, dodatna zdravstvena zavarovanja…(D57)

N: Kako vidite obstoječo zakonsko ureditev samega položaja starejših delavcev, pa tudi delavcev na splošno, in sodelovanje države v temu sodelovanju s socialnimi partnerji?

D: Sedaj je očitno, da država trenutno sicer ima idejo uredit stvari.(D58) Stvari trenutno v naši dejavnosti ne štimajo, predvsem nam manjkajo standardi in normativi, torej nekaj s čemer bi mi zagotovili boljše pogoje dela(D59). Mi dejansko delavcev nimamo, torej bi morali, država bi se morala intenzivno že deset let nazaj ukvarjati, kako bo v našo dejavnost pritegnila člane, pač zaposlene(D60). Dejstvo je, da se o dejavnosti zdravstveno socialnega varstva se ne sliši drugega, kot tukaj je težko delat, tukaj je nemogoče delat. In se dejansko ljudje, mladi težko odločijo za to, da bi delali v naši dejavnosti. Zato mi je zelo hudo, da država bolj aktivno ne pristopi k temu, ker mi bomo res imeli težavo(D61). Mi smo stara družba to je dejstvo in v domovih je že sedaj težko zagotovit kakovostno oskrbo, zaradi tega ker pač ni kadra(D62). In ljudje ne morejo v nedogled delati tako, da so samo en vikend prosti, pa še to se mi zdi, da se jih pokličejo nazaj delat(D63). Redno delajo nadure, ta izčrpanost ne more pripeljat nikamor. Nič dobrega se iz tega ne bo izcimili, če ne bomo začeli malo drugače delat.(D64) Odločit se moramo kakšna družba želimo biti. Ali želimo čisto toliko, da pač vsak pred svojim pragom... Saj bomo tudi mi slej ko prej na tem, da bomo rabili neko pomoč. Kakšno pomoč, si želimo. Koliko socialna država želimo biti, kako dober javni servis želimo imeti.

N: Pa se vam zdi, da se sedaj država počasi zaveda?

D: Slabo, mislim po moje se bo. Ali pa ne ve kako bi se tega lotila, ne znam čisto dobro definirat(D66). Ampak ta način, da se bo problematika kadrovanja rešila na način, da je sedaj odvzela dopuste, da bi ukinila dodatek na delovno dobo, da ne bi bilo več omejitve, da je delavec lahko po 50 ali 55 zavrne nočno delo(D67). Mislim to ni pravi način, sem prepričana da ne. Ne vem če so se tega lotili na tak način, da bi okrepili javni servis na splošno, saj ne govorim zdaj samo za zdravstveno socialno varstvo.

N: Pa imajo kaj posluha za vaše predloge ali pa predloge delodajalce, ko imate sestanke?

D: Že zelo dolgo se vrtimo okrog istih stvari, zaenkrat še nismo nič kaj posebej dorekli(D68). Mislim ne pridemo skupaj, zato ker imamo zelo različen fokus(D69). Vladne pogajalske skupine bi rade rešile težavo minimalne plače, zdaj, da se plača dvigne(D70). Minimalne plače so šle navzgor ampak to na račun dopustov, dodatkov.. To ni pravi način, da ti samo iz enega v drug žep prestaviš(D71). In tako dejansko poslabšaš položaj mnogih in tukaj se sindikati ne moremo strinjat in se ne strinjamo(D72). In trenutno smo še trdno vsak na svojem bregu. Ampak saj to je zmeraj tako(D73). Lahko bi imeli drugo možnost pa rečemo, damo dva dni dopusta. In mislim, da tu pa res zelo zelo iskreno mislim, da tisti, ki delajo v sociali, zdravstvu rabijo on oddih, da se malo oddahnejo(D74). Ker delat z ljudmi je težko, delat z bolnimi ljudmi pa je še toliko težje(D75). In tukaj jaz iz svoje izkušnje izhajam in se ne morem strinjat, da ima druga pogajalska stran prav. Ker če bi razumeli, če bi izhajali iz tega okolja bi lažje razumeli, bi lažje prišli skupaj(D76). Skratka mal osmo sedaj vsak na svojem bregu. Vsi skupaj bi morali narediti korak naprej. In na koncu, to je v korist naših članov, pacientov ter bolnikov. Poudarjam pomen sodelovanja. (D77)

17.3. Odprto kodiranje

Odprto kodiranje intervju A

Zap. izjava	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
A1	srečujemo se zelo pogosto, ampak zdaj pač v različnih formah	srečanja socialnih partnerjev	sodelovanje	socialni partnerji
A2	v okviru kolektivnih pogodb se srečujemo, vsako leto imamo vsaj en krog pogajanj	pogostost srečanj	kolektivne pogodbe	socialni partnerji
A3	Vezan pač na prenovo kolektivnih pogodb, zlasti, kar se tiče usklajevanja plač	vsebina srečanj	kolektivne pogodbe	socialni partnerji
A4	v kakšnih izrednih, malo bolj neobičajnih razmerah, ko je visoka inflacija, mogoče tudi večkrat	v izrednih razmerah	kolektivne pogodbe	socialni partnerji
A5	v okviru ekonomsko-socialnega sveta, tista srečanja pa imamo praktično vsaj enkrat mesečno raje dvakrat	pogostost srečanj	ekonomsko socialni svet	socialni partnerji
A6	to sigurno predstavlja izzive na trgu dela	staranje je izziv	delo v starosti	staranje delavcev
A7	v principu je to sicer pozitivno in je tudi v bistvu posledica ukrepov, ki so bili v zadnjem obdobju sprejeti	posledica ukrepov	delo v starosti	staranje delavcev
A8	je bilo kar nekaj ukrepov sprejetih, zaradi katerih se je v bistvu in delovna aktivnost starejših delavcev bistveno povečala v zadnjem obdobju	dalšanje delovne aktivnosti	delo v starosti	staranje delavcev
A9	dejanska upokojitvena starost se je precej zvišala	upokojitvena starost	ukrepi	staranje delavcev
A10	recimo prejemanje delne pokojnine po izpolnitvi pogojev za upokojitev	ukrep delne upokojitve	ukrepi	staranje delavcev
A11	Ta se predvsem koristi in precej vpliva na te podatke	ukrep delne upokojitve	ukrepi	staranje delavcev
A12	potegne to za sabo določene izzive na trgu dela	staranje je izziv	delo v starosti	staranje delavcev
A13	prilagajanje delovnih mest starejšim, kar se tiče pogojev dela	potreba po drugačnih pogojih	delo v starosti	staranje delavcev
A14	znanje ali kompetence, ki so potrebne za opravljanje dela, kjer so včasih potrebne kakšne prilagoditve pri starejših tudi v zadnjem obdobju	pomankanje nobih znanj	delo v starosti	staranje delavcev
A15	problem je v bistvu uravnavanje, ker zaradi minimalne plače je vedno več pritiska na določene elemente plače, ki so povezani v bistvu z delovno dobo delavcev	težava starejših delavcev	izziv	staranje delavcev
A16	daljšega ostajanja v zaposlitvi vsi ne morajo koristiti, ker so nekatera dela toliko zahtevna, da človeka do določene starosti izčrpajo	neenake možnosti za vse	izziv	staranje delavcev
A17	Mi smo že večkrat opozarjali, da bi bilo potrebno poleg fleksibilnost glede delovnega časa, da bi bilo več možnosti.	več možnih prilagoditev	ukrepi	prilagoditve delovnega okolja

A18	Mislim možnosti sicer so, ampak da bi se jih v praksi bolj posluževali	izvajanje prilagoditev	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
A19	da bi bile bolj stimulirane	spodbujanje	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
A20	Da bi postopno prehajal na vedno manj in v tem umestnem času recimo tudi koga uvajali vzporedno	uvajanje novega ob upokojevanju	ukrepi	prilagoditve delovnega okolja
A21	kjer je delo fizično bolj zahtevno, so tudi možne kakšne prilagoditve	posebne prilagoditve glede na delovno mesto	ukrepi	prilagoditve delovnega okolja
A22	sigurno bi bile te prilagoditve potrebne oziroma so potrebne	potreba po prilagoditvah	prilagajanje	prilagoditve delovnega okolja
A23	Marsikatera kolektivna pogodba ima za starejše delavce dodatne dneve dopusta	dodatni dnevi dopusta	kolektivne pogodbe	prilagoditve delovnega okolja
A24	pobuda glede možnosti dela s krajšim delovnim časom, za starejše delavce, da bi jim bilo malo bolj dostopno	dostopnost ukrepov	kolektivne pogodbe	prilagoditve delovnega okolja
A25	jaz predvidevam, da bodo take pobude vedno pogostejše	pobude po ukrepih	kolektivne pogodbe	prilagoditve delovnega okolja
A26	pobuda, da bi bil to v bistvu krajši delovni čas, ki se šteje kot polni	ukrep krajšega delovnega časa	ukrepi	prilagoditve delovnega okolja
A27	težko ocenil, koliko delodajalci tukaj delajo razlike med starejšimi in pa mlajšimi	ne moremo zares trditi da delajo razlike med delavci	delodajalci	izobraževanje
A28	če bi ocenil, da je nekdo, ki bo kmalu odšel, mu verjetno ne bodo ponudili enakih možnosti izobraževanja	tik pred upokojitvijo	delodajalci	izobraževanje
A29	splošno s tem izobraževanjem je problem tako na strani delodajalcev kot na strani delavcev	negativn odnos obeh strani	odnos do izobraževanja	izobraževanje
A30	Delodajalci premalo vlagajo v izobraževanje svojih zaposlenih	odnos delodajalcev	odnos do izobraževanja	izobraževanje
A31	dostikrat na strani delavcev nek odpor do izobraževanja, sploh pri starejših delavcih	odpor delavcev	odnos do izobraževanja	izobraževanje
A32	je tukaj precej kompleksno vprašanje, kako se tega izobraževanja lotevat	potreba po sistemu	sistem izobraževanj	izobraževanje
A33	delavci tega ne bodo počeli v prostem času in na lasne stroške	pogled delavcev	sistem izobraževanj	izobraževanje
A34	morda s kakšnimi, vzpodbudami države, da se to olajša, recimo vlaganje v zaposlene	potreba po podpori države	sistem izobraževanj	izobraževanje
A35	motivacija zaposlenih, da bodo prepoznali, zakaj je to za njih dobro, da bodo imeli nek oprijemljiv cilj	motivacija zaposlenih	delavci	izobraževanje
A36	v obstoječih razmerah, ki je pomankanje delavcev, mislim, da je konkurenčnost zaposlenih za marsikoga preveč abstraktno	razlogi za izobraževanje	delavci	izobraževanje
A37	kratko ročno … da točno veš, kaj pravzaprav lahko pričakuješ, če boš to izobraževanje/usposabljanje zaključil	nagrada po izobraževanju	delavci	izobraževanje
A38	Moja ocena je, da sicer je izziv	splošna ocena stanja	slabo sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje

A39	kako to deluje v praksi, je pa po moje zelo odvisno od delodajalca	poseganje delodajalca	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
A40	kako ma vzpostavljene te neke mentorske sheme recimo in kaj podobnega	mentorski sistemi	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
A41	kjer je to tako bolj prepuščeno samemu sebi, tam pa pač to ne funkcionira	ni sistema povezovanja	slabo sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
A42	Ponekod se tega bolj sistematično loteva in tam mislim, da te zadeve bolj funkcionirajo	sistematično poseganje	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
A43	da je toliko odločilno po moje ne	medgeneracijski odnosi vplivajo na dalšanje delovne aktivnosti	učinki	medgeneracijsko sodelovanje
A44	če je nek urejen sistem je to lahko tudi neko priznanje temu, da on neko znanje ima in da je to znanje cenjeno ki po moje dajo neko veljavo nekomu, da česar se bolj počuti	boljše počutje starejših delavcev	učinki	medgeneracijsko sodelovanje
A45	Po navadi imajo tudi kakšen mentorski dodatek, se pravi, da nekdo, ki poleg svojega dela še nekoga mentorira, je to tudi na ta način spodbujeno	plačano mentoriranje	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
A46	da bi pa to bilo nekaj zaradi česa, zaradi česar bi se nekdo odločil, da bo dlje ustal, mogoče v nekih izrednih situacijah mogoče ja	medgeneracijski odnosi vplivajo na dalšanje delovne aktivnosti	učinki	medgeneracijsko sodelovanje
A47	Nekateri delodajalci to imajo, ne bom rekel, da noben nima, včasih je bilo tega več	redko izvajanje promocije	obstoječa promocija	promocija zdravja
A48	ker je neke projekte in tudi sredstva za ta namen namenjal Zavod za zdravstveno zavarovanje	včasih več sredstev	preteklost	promocija zdravja
A49	ta sredstva in projekti bila namenjena prav socialnim parterjem oziroma članom socialnih parterjev, tako da je po podjetjih razdelil sredstva, da so se ti projekti izvajali	socialni partnerji delili sredstva za izvajanje promocije	preteklost	promocija zdravja
A50	potem je pa računsko sodišče ugotovilo oziroma presodilo, da ta zakonska podlaga v bistvu v zakonuni zadostna za izvajanje teh projektov	ni bilo zakonske poflage za financiranje	preteklost	promocija zdravja
A51	In so se potem te projekti v bistvu v okviru zavoda nehali izvajati	manj projektov	obstoječa promocija	promocija zdravja
A52	Kar je sicer škoda, zato je, da so te projekti imeli neke pozitivne učinke na absentizem, na boljše zdravstveno stanje zaposlenih	manj absentizma zaradi promocije	vpliv na delovno življenje	promocija zdravja
A53	kar se tiče starejših delavcev v smislu njihovega položaja v delovnem razmerju, jaz mislim, da je dobro urejeno	dobr položaj starejših delavcev	zakonska ureditev	vloga države
A54	v tem smislu, da tudi uživajo neko posebno varstvo, kar se tiče odpovedi, kar se tiče nočnega dela, kar se tiče nadurnega dela	posebno varstvo starejših delavcev	zakonska ureditev	vloga države

A55	tudi ta nadgradnja prek kolektivnih pogodb, predvsem z dodatnimi dnevi dopusta, mislim, da je ta položaj v redu	dodatno varstvo znotraj kolektivnih pogodb	zakonska ureditev	vloga države
A56	Tisto, kar pa je na strani države, pa je, da zlasti s svojimi politikami spodbuja in ne predpisuje, ampak spodbuja ustvarjanje pogojev	potreba po ustvarjanju pogojev	naloga države	vloga države
A57	kar omogoča starejšim, da bodo lahko in da bodo tudi želeli delati dlje	možnost izbire po daljši delovni aktivnosti	predlogi	vloga države
A58	Se pravi, z nekimi spodbudami, ne z nekimi administrativnimi zapovedmi, da je treba delati do takrat pa takrat	dalšanje delovne dobe ni rešitev	naloga države	vloga države
A59	Jaz mislim, da ravno ta ukrep delnega prejemanja pokojnine ob izpolnitvi pogojev za upokojitev je pokazal, da se tudi z nekim takim pristopom da povišati delovno aktivnost starejših	delno prejemanje pokojnine	zakonska ureditev	vloga države
A60	da se predvsem preveri kakšne so možnosti za neke spodbude, za to prilagajanje delovnih mest starejšim	prilagajanje delovnih mest	predlogi	vloga države
A61	ne samo pogojev, v katerih se dela opravlja, kot tudi na to neko večjo fleksibilnost starejših delavcev	fleksibilnost delovnega okolja	predlogi	vloga države
A62	bili so pa poskusi, ki so šli točno v nasprotno smer, tudi recimo tekom covid krize, recimo tisti ukrep obveznega upokojevanja je šel točno v nasprotno smer	"prisilno" upokojevanje v času covida	zakonska ureditev	vloga države

Odprto kodiranje intervju B

Zap. izjava	**Izjava**	**Pojem**	**Kategorija**	**Tema**
B1	Najpogosteje se srečujemo v okviru gospodarske zbornice, to je zelo pogosto	srečanje socialnih partnerjev	sodelovanje	socialni partnerji
B2	sodelujemo še pri usklajevanjih glede kolektivnih pogodb	kolektivne pogodbe	sodelovanje	socialni partnerji
B3	Teh pogodb je več kot 20, tako da je sodelovanja med nami res veliko	pogostost srečanj	kolektivne pogodbe	socialni partnerji
B4	Gre za tripartitno sodelovanje, se pravi vlada, sindikati in delodajalci	člani srečanj	sodelovanje	socialni partnerji
B5	pa tudi, ko se odpirajo zakoni	spremembe zakonov	sodelovanje	socialni partnerji
B6	Na srečanjih je potem potrebno doseči soglasje socialnih partnerjev	iskanje soglasja	sodelovanje	socialni partnerji
B7	tisti, ki so proizvodnji delavci, začnejo delati tam pri petnajstih letih. Njihovo delo je zelo	naporno delo proizvodnih delavcev	delo v starosti	staranje delavcev

	naporno, zato ti navadno komaj čakajo na upokojitev			
B8	ko imaš 40 let delovne dobe pa zadostno starost, greš v penzijo	želja po upokojitvi	delo v starosti	staranje delavcev
B9	Taki delavci se gotovo prej upokojijo	naporno delo proizvodnih delavcev	delo v starosti	staranje delavcev
B10	Je pa dejstvo, da smo starajoča se družba, trend je, da bi se upokojitvena starost višala	upokojitvena starost	ukrepi	staranje delavcev
B11	glede na današnji tempo, ki ga imamo je to res zahtevno	Kasnejše upokojevanje	delo v starosti	staranje delavcev
B12	Tudi za druge poklice, ne samo za tiste, ki delajo v proizvodnji, tudi intelektualno delo, psihične obremenitve postanejo v starosti bolj naporne	naporno delo v starosti	delo v starosti	staranje delavcev
B13	se poznajo razlike, da se danes upokojujemo starejši, kot pa so se na primer generacije naših staršev	pred leti je bilo drugače	delo v starosti	staranje delavcev
B14	starejši delavci težje spremljajo, dohajajo vse napredke računalništva in tehnologije	težje sledenje spremembam	izziv	staranje delavcev
B15	obstajajo izjeme in seveda so si starejši delavci med sabo različni	razlike med posamezniki	izziv	staranje delavcev
B16	Pri tem bi bilo v veliko pomoč če bi bilo medgeneracijsko povezovanje večje	sodelovanje briše starostne meje	izziv	staranje delavcev
B17	ne bom rekla, da je to problem. Odvisno je od posameznika, ne moramo posploševati	razlike med posamezniki	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
B18	Res smo si med sabo različni, imamo lahko krasne mlade ljudi, pa »zoprne« starejše ljudi, ki bi čim prej šli v penzijo in obratno	razlike med generacijami	slabo sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
B19	Odvisno je tudi kakšnih odnosov v delovnem mestu, kjer je manjši kolektiv, tam je zelo pomembno, kako je vzdušje na delovnem mestu.	vzdušje na delovnem mestu	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
B20	Za dobro vzdušje pa je predpogoj, da si za svoje delo dostojno plačan	dobro plačano delo	dobro sodelovanje	medgneracijsko sodelovanje
B21	ste kdaj pomislili zakaj je toliko absentizma, ker se ljudje zatekajo k bolniški, ko ne morejo več delati.	absetizem	delo v starosti	staranje delavcev
B22	Če so dobri odnosi, se vedno najde pot. In noben delavec ne bo iskal izhoda z bolniškimi odsotnostmi, če je zadovoljno delovnem mestu, z odnosi, v službi, seveda je pomembno tudi plačilo, ampak tudi odnosi štejejo	dobri odnosi na delovnem mestu	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
B23	ne moram govoriti v imenu vseh delavcev. Pri nas je združenih več različnih obrtnikov in podjetnikov	razlike med različno velikimi podjetji	prilagajanje	prilagoditve delovnega okolja

	v glavnem gre za manjše delodajalce. V večjih firmah je dinamika zagotovo drugačna.			
B24	Navadno imajo na voljo več sredstev in zaposlene kadre, ki se ukvarjajo z zaposlenimi	večja podjetja	prilagajanje	prilagoditve delovnega okolja
B25	To sicer ne pomeni, da vsi manjši delodajalci ne vlagajo v zaposlene in ne uvajajo novosti v podjetja, seveda obstajajo izjeme. A zagotovo je v nekem večjem podjetju to lažje.	težje prilagajanje za manjše delodajalce	prilagajanje	prilagoditve delovnega okolja
B26	Tisti, ki imajo na voljo kakšna, ne vem, dodatna izobraževanja, se vključujejo	pomen izobraževanja	delavci	izobraževanje
B27	spet odvisno od posameznika, koliko želi tudi sam napredovati, pa tudi kako spodbudno je delovno okolje	želja po napredovanju	delavci	izobraževanje
B28	Če ti je recimo samo delo naporno potem je vprašanje kje najti voljo še za izobraževanja	izonraževanje kot napor	delavci	izobraževanje
B29	Vsaka pogodbena stran, se pravi delavec ali pa delodajalec, ima možnost pristati na krajši delovni čas	ukrep krajšega delovnega časa	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
B30	kot vsaka pogodba je tudi pogodba o zaposlitvi dvostranski akt in se morata obadva strinjati	zaposlitev za krajši delovni čas	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
B31	to posledično pomeni za delavcem, če bo pristal na štiri ure, da imajo tudi manjšo plačo. Tudi če delaš krajši delovni čas zaradi določnih invalidskih primerov, imaš potem temu primerno nižjo plačo	krajši delovni čas, nižja plača	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
B32	Dopusta je tri dodatne dni po zakonu o delovnih razmerjih	dodatni dnevi dopusta	ukrepi	prilagoditve delovnega okolja
B33	Potem so tu še kolektivne pogodbe, pravilnik o delovnih razmerjih, tudi tam se uredijo nekatere pravice	dodatne pravice	kolektivne pogodbe	prilagoditve delovnega okolja
B34	so varovani glede nočnega in nadurnega dela, to je še po zakonu o delovnih razmerjih	posebno varstvo starejših delavcev	zakonska ureditev	vloga države
B35	Sigurno lahko	pozitiven vpliv	vpliv na delovno življenje	promocija zdravja
B36	vem, da so imeli nekateri tudi zdrave zajtrke. Potem eni so imeli vmes med delom pavzo, da so lahko telovadili, ampak eni delavci so med tem raje šli na cigareto	Nesodelovanje posameznikov	Obstoječa promocija	promocija zdravja
B37	je odvisno potem od posameznega delavca	odvisno od delavca	vpliv na delovno življenje	promocija zdravja

B38	odvisno od delodajalca, ampak večji delodajalec si to lažje privošči	financiranje promocije	obstoječa promocija	promocija zdravja
B39	tisti ki potrebujejo pomoč je na voljo	dober položaj starejših delavcev	zakonska ureditev	vloga države
B40	V Sloveniji imamo res veliko socialnih transferjev in zavarovanj. Tako da država že nekako poskrbi tudi za starejše in pa invalide, ki ne morejo več delati.	zavarovanje za tiste ki ne morejo delati	zakonska ureditev	vloga države

Odprto kodiranje intervju C

Zap. izjava	**izjava**	**Pojem**	**Kategorija**	**Tema**
C1	v javnem sektorjem imamo splošno kolektivno pogodbo, potem imamo kolektivno pogodbo na ravni dejavnosti, in potem imamo še tiste podjetniške kolektivne pogodbe na ravni posameznega podjetja	vrste kolektivnih pogodb	kolektivne pogodbe	socialni partnerji
C2	mi nudimo strokovno pomoč, tako sindikatom dejavnosti pri sklepanju kolektivnih pogodb, kot tudi pri sindikatih v podjetjih. Seveda tistim sindikatom, ki so naši člani	delovanje združenja sindikatov	kolektivne pogodbe	socialni partnerji
C3	Mi smo konstantno prisotni na pogajanjih, ni samo to, da bi podali neko pravno mnenje, ampak aktivno sodelujemo.	aktivno sodelovanje na pogajanjih	kolektivne pogodbe	socialni partnerji
C4	Naše strokovne službe pripravljajo pravne podlage, izračune, oblikujejo člene in podobno.	priprava pravnih podlag	kolektivne pogodbe	socialni partnerji
C5	včasih je tudi pomembno, recimo, kje stoji vejica in kje ne. Zato, ker se lahko drugače razume, če stoji enkrat tako, drugič pa tako	natančno zapisovanje dogovorov	kolektivne pogodbe	socialni partnerji
C6	Ja, to seveda je problem	staranje je izziv	Delo v starosti	staranje delavcev
C7	samo dejstvo, da se starost zvišuje, ni problem samo po sebi. Kajti to pomeni, da so ljudje dlje časa delavno aktivni	daljšanje delovne aktivnosti	delo v starosti	staranje delavcev
C8	Hkrati pa seveda to pomeni, recimo tudi, da delavce, ki se upokojujejo, ne nadomeščajo z novimi mlajšimi, ki bi recimo lahko potem zniževali to povprečno starost delavcev	stare delavce bi mogli nadomestit mladi	izzivi	staranje delavcev
C9	še dodatno obremenjujejo starejše delavce. To je težava	naporno delo v starosti	delo v starosti	staranje delavcev
C10	težava, ki je, je ta, da še vedno so delavci, pri precejšnjem številu	delavci gledani kot strošek	izzivi	staranje delavcev

	delodajalcev, gledani kot nek strošek			
C11	na njih se ne gleda, kot na neko investicijo, ampak bolj kot na nek strošek Kar pomeni, recimo, da se ne vlaga v delovna mesta, ki bi bila prilagojena starejšim	premalo vlaganja v prilagajanje delovnega okolja	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
C12	Da se delovni čas recimo, ne oblikuje tako, da bi lahko starejši bili, recimo, aktivnejši	potreba po drugačnem delovnem času	ukrepi	prilagoditve delovnega okolja
C13	Pomeni da se ne vlaga v delovno okolje, ki bi bilo starejšim delavcem, prijazno in podobno	premalo vlaganja v prilagajanje delovnega okolja	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
C14	Ker s tem, ko se to ne počenja, se zvešuje absentizem, se zvišuje odsotnost starejših delavcev zaradi zdravstvenih razlogov in podobno	absentizem	delo v starosti	staranje delavcev
C15	Če boste vi primerjali vsebino kolektivnih pogodb, iz 90 let, pa vsebino sedanjih kolektivnih pogodb, boste videli, da je skoraj identična vsebina. Zdaj pustiva številke, ampak urejali so se takrat dopustili regresi, delovni čas in danes je to isto.	kolektivne pogodbe se ne spreminjajo bistveno	kolektivne pogodbe	socialni partnerji
C16	Jaz mislim, da ne boste našli niti ene kolektivne pogodbe, ki bi recimo urejala delovni čas starejših delavcev	ni posebej urejen delovni čas starejših delavcev	kolektivne pogodbe	prilagoditve delovnega okolja
C17	Ne boste našli niti ene kolektivne pogodbe, ki bi na takšen ali drugačen način se nanašala na nek položaj starejših, v delovnem razmerju.To nam manjka	ni posebej urejeni delovni pogoji za starejše delavce	kolektivne pogodbe	prilagoditve delovnega okolja
C18	država bi tudi lahko in, če mene vpraša, bi tudi morala pomagati, spodbuditi, torej socialne partnerje, da bi se o tem razpravljalo, in tudi mogoče kakšne, odločbe sprejeli, na tej povezavi	spodbuda socialnim partnerjem da govorijo o delovnih pogojih	predlogi	vloga države
C19	država je tukaj identično zaspala. Torej nič ne počenja, da bi se podpirala zaposlovanje starejših	želja po večji aktivaciji države	naloga države	vloga države
C20	to, da ti dobiš neko denarno subvencijo, zato, da zaposliš starejšega delovca, to ni to. To ni ukvarjanje s starejšimi	subvencija ob zaposlitvi starejšega delavca	kritika države	vloga države
C21	Jaz mislim, da bi lahko na državni ravni sprejeli kakšen akcijski načrt. To je vključevanje starejših na trg dela in ohranjanja zaposlitve.	akcijski načrt za starejše delavce	predlogi	vloga države
C22	Ali pa podpora zaposlovanje za krasnejšo delovno obdobje, za starejše delavke in delavce	podpora pri zaposlovanju starejših	predlogi	vloga države

C23	politika zaposlovanja, ki bi lahko šla v smeri ne vem krajšega delovnega časa	ukrep krajšega delovnega časa	ukrepi	prilagoditve delovnega okolja
C24	In bi lahko prišla do delitve delovnih mest. Kje bi lahko nekaj časa, ali dva starejša delavca delala na enem delovnem mestu, recimo vsak po štiri ure	dva stareša delavca na enem delovnem mestu	ukrepi	prilagoditve delovnega okolja
C25	Mogoče bi starejši delavci postopno uvajali prve iskalce zaposlitve. In potem postopoma bom rekel, on vedno več, starejši pa vedno manj recimo.	uvajanje novega ob upokojevanju	ukrepi	prilagoditve delovnega okolja
C26	To bi vključevalo vse prilagajanje delovnih mest, starejših, delovnega okolja, zniževanje norm	zniževanje norm kot oblika prilagoditve	ukrepi	prilagoditve delovnega okolja
C27	Norme so problem. Norme so vedno večje. Ljudje jih vedno težje dosegajo. Še posebej pa starejši	visoke delovne norme	delo v starosti	staranje delavcev
C28	Prilagajanje samega delovnega procesa tudi starejšemu delavcu	prilagoditve delovnega procesa	prilagajanje	prilagoditve delovnega okolja
C29	Zato da bi bila delovna okolja do starejših in tudi ostalih delavcev bolj prijazna kot so danes.	delavcem prijaznejša delovna mesta	prilagajanje	prilagoditve delovnega okolja
C30	Tukaj vidim precej prostora za delo za socialne partnerje in za državo, ki bi lahko naredili neki aktivacijski načrt, ki bi te izzive naslovila.	več sodeloavanja socialnih partnerjev	sodelovanje	socialni partnerji
C31	Razen tega, da je kakšen dodaten dan dopusta gledano na delovno dobo, ki je posledično povezana z starejšim delavcem, ni tega	dodatni dnevi dopusta	kolektivne pogodbe	prilagoditve delovnega okolja
C32	To je tisto, kar sem rekel, da manjka. Še vedno se pogovarjamo o nekih vsebinah iz 90-ih let	kolektivne pogodbe se ne spreminjajo bistveno	kolektivne pogodbe	socialni partnerji
C33	Ne želimo pa se pogovarjati o trendih na trgu dela, o novih oblikah poslovanja, novih modeli. Teh tem ni. Ne na ravni kolektivni pogodbe, ne na ravni države	pogovor o trendih na trgu dela	naloga države	vloga države
C34	Država je vse kaj dela, da je dala subvencija delodajalcu, ki je zaposlil starejšo osebo. To je bila politika, ki je bila	subvencija ob zaposlitvi starejšega delavca	kritika države	vloga države
C35	Ne, v bistvu ni	politika subvencij ne deluje	kritika države	vloga države
C36	ker je po navadi, potem, ko to odboje, ko ti moreš imeti zaposlenega starejšega delavca mine, ga po navadi odpustijo. To ne deva učinka	po določenem roku odpuščeni novo zaposlen starejši delavec	kritika države	vloga države
C37	Precej bolj spodbudno bi bilo če bi država z kakšnimi davčnimi	davčne spodbude	predlogi	vloga države

	olajšavami spodbujala, da bi prilagajali delovna okolja			
C38	Da bi recimo prvemu iskalcu zapustitve financirala potne stroške, ali pa dopust, malico morda. Da ne bi mel delodajalec z tem dvojnega stroška	delno kritje stroškov ov uvajanju novega delavca	predlogi	vloga države
C39	Če bi starejše delavce delal tam tri ure na dan, oni mladi, ki bi se uvajal pa bi delal 5ur na primer. Na ta način bi mlada oseba dobivala delovne izkušnje, ki jih potrebuje. Na drugi strani pa bi starejši delavec bil razbremenjen	postopno uvajanje novega delavca, postopno upokojevanje	ukrepi	prilagoditve delovnega okolja
C40	Če bi delodajalci vlagali v starejše delavce, tudi v njihovo znanje To pomeni, da ti vlagaš v takšnega delavca. Pošlješ ga na izobraževanje tja kjer predvidevaš da boš potreboval v prihodnosti	delodajalci ne vlagajo v delavce	delodajalci	izobraževanje
C41	Delavci pa seveda tudi potrebujejo neko motivacijo, da se zavedajo, da gre za neke vrste vseživljenjsko učenje, da je to potrebno in da se učenje ne končajo takrat, kot ti končajo s šolanjem	motivacija zaposlenih	delavci	izobraževanje
C42	Zavedanje, da boš ti lahko danes za svojo izobrazbo od prvega dne zaposlitve pa do zadnjega dne zaposlitve preživel, je zgrešeno	nadgradnja znanj tekom delovne dobe nujna	delavci	izobraževanje
C43	Delovna sredstva se razvijajo, stoji so tukaj, avtomatizacija je vedno večja, digitalizacija je tukaj. K temu dodamo še umetno inteligenco, recimo. Vse to vpliva, se spreminja, in temu se je treba prilagodit	delovni procesi se spreminjajo	delavci	izobraževanje
C44	Naši delodajalci ne vlagajo v te ljudi, ampak samo pričakujejo, da bodo našli na trgu dela delavca, ki bo vse to znal. Niso pa pripravljeni vlagati na njega, da bi mu plačali izobraževanje	pričakovanje da delavec zna vse	delodajalci	izobraževanje
C45	Delavci pa seveda se tudi niso motivirani, da bi se kaj takih stvari udeleževali. Tudi sistem, ki je ni ravno naklonjen izpopolnjevanju delavcem	sistem neneklonjen izobraževanju	sistem izobraževanj	izobraževanje
C46	na primer jaz, kot delodajalec plačam šolanje za ta čas, vam dajem plačo. Na vaše delovno mesto bi pa vzel nekoga na novo, za ta vmesni čas, recimo. In država bi mi lahko to tudi plačala ali delno krila dvojne stroške	država finančno podirala delodajalca ki pošle delavca na izobraževanje	sistem izobraževanj	izobraževanje

C47	Pa bi na tak način mladi lahko delali, dobivali neke izkušnje, starejši bi se pa tako lahko usposabljali	uvajanje mladih na delovna mesta	delo v starosti	staranje delavcev
C48	Potrebujejo pa spodbude obojni	spodbude za delodajalce in delavce	sistem izobraževanj	izobraževanje
C49	od delavca pričakuje, da bo zgledno dosegal tiste številke, ki so od njega pričakuje. Noben pa se ne vpraša ali lahko	prevelika pričakovanja do starejših delavcev	delo v starosti	staranje delavcev
C50	pride do tega, da se tudi delavci med sabo grdo gledajo zaradi tega. To še posebej tam, kjer je neka skupinska norma, kjer se gleda neka skupinska uspešnost	skupinska norma	slabo sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
C51	To medgeneracijsko povezovanje čisto poruši.	skupinska norma	slabo sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
C52	Manjka razumevanje te medgeneracijske dinamike. Kajti danes sem jaz lahko mlajši in lahko delam, ampak že jutri pa sem jaz starejši	razumevanje generacij	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
C53	da se stanje izboljšuje. Stanje vseh izboljšuje. Ker se daje vedno večji poudarek zdravju in varstvu pri delu	poudarek varstvu in zdravju pri delu	obstoječa promocija zdravja	promocija zdravja
C54	Tega se zavedajo delodajalci poleg tega pa to spodbuja tudi država, skozi neke kampanje. Tudi na račun dela raznih inšpektorjev, se stanje na tem področju izboljšuje	zavedanje države in delodajalcev	pomen	promocija zdravja
C55	Delodajalci so pripravljeni nekaj vložiti v to, že z tem da ne kupijo najcenejša, ampak varna sestrstva, in pa varno zaščitno opremo. Iz tega vidika se stanje izboljšuje	varnejša zaščitna oprema	obstoječa promocija zdravja	promocija zdravja
C56	). Ni še pa končano, ne moremo reči da imamo povsem urejeno to področje, ampak se izboljšuje	napredki na področju promocije	obstoječa promocija zdravja	promocija zdravja
C57	En takšen velik korak naprej bo tudi tale pravilnik o poklicni bolezni, ki je bil pred kratki sprejet. Zagotovo bo nekaj naredil na področju zavedanja o pomembnosti zdravega delovnega okolja	zakon o poklicnih boleznih	obstoječa promocija zdravja	promocija zdravja
C58	Zdravo delovne okolje ne velja samo za starejše, velja to vse, tudi za mlade. Ker so delodajalci pač ugotovili, da če vlagajo v zdravo delovno okolje, se bodo delavci boljše počutili	za vse delavce pomembno zdravo delovno okolje	vpliv na delovno življenje	promocija zdravja
C59	Hkrati pa je ob tem tudi manj odsotnosti od delovnega mesta,	manj absentizma	vpliv na delovno življenje	promocija zdravja

	zaradi zastavnih težav. Zato se jim tudi iz tega vidika splača			
C60	v sedanjem času, pa še to bolj pomembno, kjer primanjkuje delovne sile	vloga spromocije zdravja	pomen	promocija zdravja
C61	Saj predloge mi imamo, veliko sem vam jih že prej naštel. Z delodajalci pa je težava	neslišanost s strani delodajalcev	sodelovanje	socialni partnerji
C62	Če govorimo o posameznem delodajalcu, se tu pa tam najde nekdo, ki razume, o čem govorimo. In prepozna prednost tega, kar mi govorimo	redki delodajalci prisluhnejo	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
C63	Če pa govorimo združenjih delodajalcev, o organizacijah, je pa stvar drugačna. Nekako imamo občutek, da nas ne razumejo, kaj imamo povedati	združenje delodajalcev ne razume	sodelovanje	socialni partnerji
C64	Problem je ne samo v delodajalcih ampak tudi v državi, ne razumejo, da se je treba začeti ukvarjati z zaposlenimi, ne toliko več za brezposelnimi.	manj ukvarjanja z brezposelnimi	naloga države	vloga države
C65	Ker če se bomo ukvarjali z zaposlenimi, bomo lahko preprečili brezposelnost. Mi pa zdaj dejansko samo zdravimo brezposelnost, ne odplavljamo pa vzrokov zaradi katerih nastane brezposelnost	ukvarjanje z delavci reši brezposelnost	naloga države	vloga države
C66	Nastanek brezposelnosti ni samo to, da je delodajalec šel v stečaj. Nastanek brezposelnosti je vedno pogosteje tudi to da je delodajalec zmenjal tehnologijo. In delavec, ki je do danes delal pri njemu, nima več ustreznega znanja za njega	brezposelnost zaradi zastarelega znanja	delavci	izobraževanje
C67	V vsakem primeru pa vedno gledajo vse skozi strošek	delodajalci gledajo kot strošek	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
C68	Zdaj to je večina, ne bom rekel, da vsi, so posameznik, ki razmišljajo drugače.	redki delodajalci prisluhnejo	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
C69	Država bi mogla biti veliko bolj aktivna, kar se tega tiče	želja po večji aktivaciji države	naloga države	vloga države
C70	Rad bi dodal, da položaj starejših delavcev na trgu dela ni vprašanje samo države in delodajalcev. Ampak mora biti to tudi stvar sindikatov	vloga sindikatov	položaj delavcev	vloga države
C71	Zdaj kar se države tiče menim, da manjka neke politike za starejše delavce, manka neki akcijski načrt, neki cilji manjkajo in tako naprej	akcijski načrt za starejše delavce	predlogi	vloga države
C72	To pa da se nam cilji postavljajo na ravni EU-ja, kjer se gleda v	cilji postavljeni s strani EU	Kritika države	vloga države

	odstotkih koliko imamo zaposlenih starejših delavcev, to pa. To so vse statistični podatki. Mislim pa da to ni to, bo treba se lotiti drugače.			
C73	Potrebne bi bile kakšne davčne vzpodbude	davčne spodbude	predlogi	vloga države
C74	Premalo se vlaga v delovna okolja, v starejšim prijazna delovna okolja. Ne bom rekel, da smo zaostali, ampak nas čaka še veliko dela	prilagajanje delovnih mest	predlogi	vloga države
C75	, kar se pa zakonske ureditve tiče, je pač tako, zakon je takšen pač kot ga imaš. Mi posebnega zakona za starejše delavce nimamo. Tudi menim, da ga ne potrebujemo.	ni potrebe po posebnem zakonu	zakonska ureditev	vloga države
C76	Ker bi to pomenilo delitev delavcev na stare in mlade. In potem se zlomi ta medgeneracijska solidarnost, ki jo poznamo danes. Zakon za delo je eden in naj tako tudi tako ostane	dovolj je en zakon o delu	zakonska ureditev	vloga države
C77	Bi pa lahko znotraj zakona bile neke določbe, ki bi omogočale socialnim partnerjem, da za posamezne kategorije ljudi, da dogovorijo določene ugodnosti drugače, kot so določene za ostale zaposlene.	izpopolnitev zakona o delu	predlogi	vloga države

Odprto kodiranje intervju Č

Zap. izjava	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
Č1	Socialni partnerji se srečujemo tako v okviru tripartitnega in bipartitnega dialoga.	Srečanja socialnih partnerjev	sodelovanja	socialni partnerji
Č2	V okviru tripartitnega dialoga se najmanj enkrat mesečno srečamo na seji Ekonomsko socialnega svetana redni seji, po potrebi pa so sklicane tudi izredne seje.	pogostost srečanj	ekonomsko socialni svet	socialni partnerji
Č3	Na tripartitnem nivoju socialni partnerji delujemo tudi v okviru pogajalskih ali strokovnih skupin oz. komisij, ki jih ustanovi ESS za obravnavo zakonodajnih sprememb.	spremembe zakonov	sodelovanja	socialni partnerji
Č4	V okviru bipartitnega socialnega dialoga redno (na pobudo ene ali druge strani) potekajo srečanja glede sklepanja, sprememb in	pogostost srečanj	kolektivne pogodbe	socialni partnerji

	dopolnitev panožnih kolektivnih pogodb.			
Č5	Združenje delodajalcev Slovenije se izziva zaveda že vrsto let, problematiko smo v okviru naših aktivnosti prvi v Sloveniji obravnavali in naslavljali	projekti za iskanje rešitev	ukrepi	staranje delavcev
Č6	aktivno že v letu 2008 in v kasnejših domačih in mednarodnih projektih	projekti za iskanje rešitev	ukrepi	staranje delavcev
Č7	Demografske spremembe so izziv predvsem zaradi pomanjkanja ustrezne delovne sile, kar se že več let čuti na slovenskem trgu dela.	pomankanje ustrezne delovne sile	izziv	staranje delavcev
Č8	V delovnem okolju je vedno združenih več generacij zaposlenih, sodelovanje le-teh je ključno za uspešnost podjetja	pomen povezovanja generacij med sabo	dobro sodelovanje	medgeneracijsko povezovanje
Č9	Treba je prepoznati prednosti vsake generacije in jih tvorno povezati.	razumevanje generacij	dobro sodelovanje	medgeneracijsko povezovanje
Č10	Delovno okolje je zelo različno glede na vrsto dela, zato so tudi prilagoditve, če so potrebne, različne.	različne prilagoditve glede na delovno mesto	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
Č11	Dobrodošle so tudi ureditve, ki določajo mentoriranje, ki lahko pripomorejo k prenosu znanja in izkušenj starejših generacij na mlade oz. nove zaposlene.	Mentorski sistemi	dobro sodelovanje	medgeneracijsko povezovanje
Č12	Potreb po dodatnih ureditvah nismo zaznali.	ni potreb po dodatnih ureditvah za starejše delavce	kolektivne pogodbe	prilagoditve delovnega okolja
Č13	V okviru projekta POLET smo pripravili vrsto priporočil tako za podjetja kot zaposlene.	priporočila za delodajalce v revijah	prilagajanje	prilagoditve delovnega okolja
Č14	Ključno je, da vsak poskrbi za svoje fizično in duševno zdravje, da si pridobiva nova znanja in ostaja aktiven.	pomen lastne skrbi za zdravje	pomen	promocija zdravja
Č15	Vse omenjene ukrepe spodbujamo in podpiramo	promocije zdravja delavcev in zdravih življenjskih navad na delovnem mestu; medgeneracijskega sodelovanja in povezovanja znotraj podjetji; spodbujanja strokovnih izpopolnjevanj še posebej za starejše delavce	ukrepi	prilagoditve delovnega okolja

Č16	Podjetja jih uvajajo in izvajajo glede na svoje zmožnosti in potrebe	glede na zmožnosti delodajalca	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
Č17	Pri tem pogrešamo več spodbud s strani države, npr. v obliki finančnih spodbud, olajšav ne pa dodatnih obdavčitev (v obliki bonitet).	finančbe spodbude	predlogi	vloga države
Č18	Pomanjkljiva ostaja ureditev dodatka na delovno dobo, ki v primerih, ko je določen za skupno delovno dobo, povzroči razliko v plačah dveh zaposlenih na enakem delovnem mestu zgolj na podlagi »starosti«, ne pa dejansko opravljenega dela	ktitika zakonske ureditve dodatka na delovno dobo	kritika	vloga države
Č19	Država bi morala zaposlene spodbujati, da ostanejo aktivni dalj časa	spodbujati delavce k daljši delovni aktivnosti	naloga države	vloga države
Č20	Glede na pomanjkanje delovne sile bi bila dobrodošla sprememba Zakona o urejanju trga dela z omogočanjem večjega števila ur občasnega in začasnega dela po upokojitvi.	sprememba zakona o trgu dela	predlogi	vloga države

Odprto kodiranje intervju D

Zap. izjava	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
D1	Ja zdaj trenutno pogajanja potekajo na tedenski ravni, ker usklajujemo kolektivno pogodbo	pogostost srečanj	kolektivne pogodbe	socialni partnerji
D2	Se pa v bistvu sindikati še pogosteje, usklajujemo, večkrat na teden.	srečevanje sindikatov	srečanja	socialni partnerji
D3	tako zelo intenzivno srečujemo že od leta 2021, od avgusta 2021	intenzivnejša srečanja od 2021	srečanja	socialni partnerji
D4	ker se zdaj začelo kazati, v bistvu ta velik manko zaposlenih v dejavnostih zdravstva in predvsem v dejavnosti socialnega varstva	manjko delavcev	izziv	staranje delavcev
D5	tudi en kup problematik povezanih, z mankom kadra, s težkimi delovnimi pogoji, s tem, da nimamo sprejetih standardov oziroma normativov	težki delovni pogoji	izziv	staranje delavcev
D6	Mislim, sigurno je to problem	izziv za delodajalce	delo v starosti	staranje delavcev
D7	Problem je lahko zaradi tega, ker so predvsem v naši dejavnosti starejši ljudje, ker so velikokrat zelo izčrpani, cel kup nekih bolezni imajo povezanih s tem, da	poklicne bolezni v starosti	delo v starosti	staranje delavcev

	ne smejo dvigovati določenega bremena			
D8	Posledično je pač zelo težko organizirati delo	poklicne bolezni otežujejo organiziranje dela	delo v starosti	staranje delavcev
D9	Velikokrat so starejši delavci bolj zagnani, pripravljeni delat tudi preko polnega delovnega časa, kot mlajši delavci	starejši delavci pogosto bolj pripravni za dodatno delo	delo v starosti	staranje delavcev
D10	V bistvu se te spremembe in razlike v generacijah na delovnih mestih zelo opažajo.	razlike med generacijami opazne	izziv	staranje delavcev
D11	sedaj se srečujemo s člani na redno na tedenski bazi, na članskih sestankih	srečevanje z člani sindikata	sodelovanje	socialni partnerji
D12	Jaz vidim v tem prednost	razumevanje generacij	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
D13	Če znajo komunicirati seveda	pomen komunikacije	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
D14	Zato ker sem jaz prepričana, da se lahko zaradi različnih znanj zelo dobro dopolnjujemo.	dopolnjvanje znanj	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
D15	Dajmo se sprejemat, dajmo ugotoviti, kakšne so pozitivne oziroma močne točke določenih in močne točke v drugih.	dobri odnosi na delovnem mestu	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
D16	Jaz sem prepričana, da delodajalci posvečajo temu premalo pozornosti	premalo vključevanja delodajalcev	slabo sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
D17	Delodajalec mora oziroma bi bilo prav, da bi delal tudi na tem, da štima komunikacija	Poseganje delodajalca	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
D18	Pomembno je, da zna konstruktivno reševati konflikte in da zna motivirati zaposlene	konstruktivno reševanje konfliktov	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
D19	Delodajalci bi mogli vedeti, da v neki pozitivni delovni klimi, smo bistveno bolj učinkoviti	večja učinkovitost	učinki	medgeneracijsko sodelovanje
D20	Če se ne ukvarjamo s konflikti ali pa s slabo voljo ali slabo energijo, da raje prihajamo na delo, imamo manj razlogov, da menjujemo delovno mesto, to je zelo velik problem pri nas, ta rotacija	dobro počutje na delovnem mestu	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
D21	Jaz sem prepričana, da se da z raznimi delavnicami, predavanji priporočit k temu	delavnice in predavanje za boljše odnose	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
D22	In temu bojo delodajalci mogli dajati malo več pozornosti	Poseganje delodajalca	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
D23	Jaz tudi rečem na kakšnem sestanku, da se bojo delodajalci, morali začet med sabo borit, kdo je boljši delodajalec, ker so konkurenca drug drugemu	tekmovanje med delodajalci	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja

D24	Že v javnem sektorju, ni več tako, da zdaj odhajajo zaposleni iz javnega sektorja v privat sektor	prehajanje iz janega v zasebni sektor	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
D25	Zelo veliko je tudi teh rotacij znotraj javnega sektorja iz zavoda v zavod	veliko rotacij med delovnimi mesti	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
D26	Jaz mislim, da bi se predvsem morali prilagoditi	več prilagajanja	prilagajanje	prilagoditve delovnega okolja
D27	Starejši delavci imajo zagotovo določene bonitete v smislu več dopusta, dodatek na delovno dobo tudi pomeni višje plače, pa tudi napredovali so večkrat, kot mlajši sodelavci	bonitete z naraščanjem delovne dobe	ukrepi	staranje delavcev
D28	Je pa res, da so težko zelo aktivni vseh teh osem ur, tako da mislim, da bi tukaj neke prilagoditve po mojem mnenju bile nujne	polni delovni čas preveč naporn	stanje v praksi	prilagoditve delovnega okolja
D29	Ja tako, na delovni čas	večja fleksibilnost delovnega časa	ukrepi	prilagoditve delovnega okolja
D30	smo pa tudi zelo različni. Kot sem že prej rekla, včasih se lahko zgodi, da ima starejši delavec bistveno več energije kot mlajši	razlike med posamezniki	delo v starosti	staranje delavcev
D31	mi imamo ogromno starejše generacije. Jaz rečem, da smo dejavnost v zrelih letih	veliko starejših delavcev	delo v starosti	staranje delavcev
D32	To vidim jaz tudi iz članstva, zelo veliko imamo starejše populacije, mlajših je manj	člani v glavnem starejši delavci	sodelovanje	socialni partnerji
D33	način, ki ga je izbrala država, da bo starejšim delavcem jemala bonitete ne bo, na tak način jih po moje ne bo motivirala, da bi v delovnem okolju ostajali dalj časa	jemanje bonitet slabo motivira za delo	ktitika	vloga države
D34	Starejši delavci imajo tudi možnost omejitve, se odločiti, da ne delajo po 55 letu več dežurstev, nočnega dela ali pa v določenih dejavnostih tudi po petdesetem letu	možnost odklonitve nočnega dela	zakonska ureditev	vloga države
D35	Tudi to mogoče ni v redu, da v neki dejavnosti imajo to možnost po 50. letu, v drugi dejavnosti po 55. letu	poenotenje pravil za vse stroke	zakonska ureditev	vloga države
D36	Sigurno, če bi delodajalec omogočil	delodajalec ne omogoča	obstoječa promocija	promocija zdravja
D37	da smo reorganizirali malo delo. Delodajalec je omogočil, da smo zaposleni pol ure, dvakrat na teden, šli na telovadbo, ki jo je vodil naš fizioterapevt	reorganizacija dela	Obstoječa promocija	promocija zdravja
D38	Ma pa delodajalec, tudi sredstva, ki jih lahko nameni za promocijo zdravja, in sigurno bi bilo to pametno, da bi poskrbel za čim	morali omogočiti čas za malico	obstoječa promocija	promocija zdravja

	bolj zdravo prehrano, ali pa da imajo delavci sploh možnost pomalicati			
D39	To so tiste pravice, ki jim po defaultu pripadajo delavcem in jih na določenih delovnih mestih težko izkoristijo	nudenje pravic ki delavcem pripadajo	obstoječa promocija	promocija zdravja
D40	To smo se že naučili, nismo se pa naučili, da bi bilo pametno, da delavce k temu spodbujamo	manjka spodbud zanje	delavci	izobraževanje
D41	To je res zelo različno	različno naklonjeni k izpopolnjevanju delavcev	delodajalci	izobraževanje
D42	V moji prejšnji zaposlitvi so zelo intenzivno začeli izvajati različne delavnice in so bile nekako obvezne za vse zaposlene	primer obveznega izobraževanja za vse	sistem izobraževanj	izobraževanje
D43	Delodajalec je odredil izobraževanje znotraj zavoda, ki so trajali kakšno uro in je bilo obvezno za vse.	primer obveznega izobraževanja za vse	sistem izobraževanj	izobraževanje
D44	Za ostale sindikalne zaupnice, torej po vseh teh 270 zavodih, smo organizirali izobraževanja	organizirano s strani sindikata	delavci	izobraževanje
D45	znotraj teh izobraževanj gledamo, da imamo tudi na temo komunikacije, reševanja konfliktov, zdrav življenjski način kakšne vaje za fizioterapijo, terapevtske vaje	vsebina izobraževanj	sistem izobraževanj	izobraževanje
D46	Tako poskusimo vključevati tudi kakšno malenkost v izobraževanje, vsaj v zavode, ki jih mi kot sindikat organiziramo	organizirano s strani sindikata	sistem izobraževanj	izobraževanje
D47	Ja, k rednemu izvajanju je delodajalec zavezan v delu zdravniških pregledov	zdravniški pregledi	Obstoječa promocija	promocija zdravja
D48	Zdravnik mora upravljati tok pa tok izobraževanja, da ohranja licenco. Ravno tako medicinska sestra, fizioterapevt	izpopolnjevanja za ohranjanje delovnega mesta	sistem izobraževanj	izobraževanje
D49	v socialnem varstvu tudi morajo opraviti določena izobraževanja, ki so povezana z napredovanjem v nazive	nagrajeno z napredovanjem v plačilnih razredih	sistem izobraževanj	izobraževanje
D50	Delodajalec je pač dolžan izobraževati zaposlene.	dolžni izobraževati	delodajalci	izobraževanje
D51	Ja jaz mislim, da v bistvu, da strokovna združenja tudi težijo k temu, da te starejše delavce izobražujejo ali pa jih opremljajo z novimi znanji	strokovna združenja spodbujajo starejše k izpopolnjevanju znaj	sistem izobraževanj	izobraževanje
D52	če povem iz svoje izkušnje, jaz sem diplomirana medicinska sestra, meni ni čisto nič koristilo,	na šolah premalo pridobljenega praktičnega znanja	sistem izobraževanj	izobraževanje

	ko sem prišla iz fakultete, da sem imela kup teoretičnega znanja, pa ja sem brez znanja medicinskih sester			
D53	bolj žalostno to je še pred časom nazaj srednjih medicinskih sester, ker nisem znala prav nič praktično, da bi bila koristna svojim pacientom	starejši delavci več znanj iz prakse	sistem izobraževanj	izobraževanje
D54	In to je tisto, kar bi se morali zavedat, da je ta klinična praksa dejansko tista, ki da znanja v dejavnosti zdravstveno socialnega varstva	spoštovanje znanj ene in druge generacije	dobro sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
D55	In to je tisto kar tej mladi generaciji mogoče manjka. Neko spoštovanja do nekoga, ki je že šel, zdaj sploh ne govorim o starejšem delavcu, ampak je šel čez nek proces in dejansko pač ima že neko širino.	nespoštovanje izkušenj starejših delavcev	slabo sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
D56	To je en tak klasičen problem, ki se pojavlja nenehoma	konflikti med generacijama	slabo sodelovanje	medgeneracijsko sodelovanje
D57	Ja kot sem že rekla, prilagoditev delovnega časa, promocija zdravja, prepoznavanje, poklicnih bolezni, dodatna zdravstvena zavarovanja…	več možnih prilagoditev	ukrepi	prilagoditve delovnega okolja
D58	Sedaj je očitno, da država trenutno sicer ima idejo uredit stvari.	potreba po ustvarjanju pogojev	naloga države	vloga države
D59	Stvari trenutno v naši dejavnosti ne štimajo, predvsem nam manjkajo standardi in normativi, torej nekaj s čemer bi mi zagotovili boljše pogoje dela	postaviti standarde za boljše pogoje dela	naloga države	vloga države
D60	Mi dejansko delavcev nimamo, torej bi morali, država bi se morala intenzivno že deset let nazaj ukvarjati, kako bo v našo dejavnost pritegnila člane, pač zaposlene	aktivno iskanje delavcev za specifične panoge	naloga države	vloga države
D61	In se dejansko ljudje, mladi težko odločijo za to, da bi delali v naši dejavnosti. Zato mi je zelo hudo, da država bolj aktivno ne pristopi k temu, ker mi bomo res imeli težavo	izbolšati delovne pogoje da privabi mlade	naloga države	vloga države
D62	Mi smo stara družba to je dejstvo in v domovih je že sedaj težko zagotovit kakovostno oskrbo, zaradi tega ker pač ni kadra	aktivno iskanje delavcev za specifične panoge	naloga države	vloga države
D63	In ljudje ne morejo v nedogled delati tako, da so samo en vikend prosti, pa še to se mi zdi, da se jih pokličejo nazaj delat	nujno potreben počitek med drlovnimi dnevi	položaj delavcev	vloga države

D64	Redno delajo nadure, ta izčrpanost ne more pripeljat nikamor. Nič dobrega se iz tega ne bo izcimili, če ne bomo začeli malo drugače delat.	izčrpanost delavcev zaradi dodatnih ur dela	delo v starosti	staranje delavcev
D66	Slabo, mislim po moje se bo. Ali pa ne ve kako bi se tega lotila, ne znam čisto dobro definirat	zavedanje države o težavi glede zaposlenih	naloga države	vloga države
D67	Ampak ta način, da se bo problematika kadrovanja rešila na način, da je sedaj odvzela dopuste, da bi ukinila dodatek na delovno dobo, da ne bi bilo več omejitve, da je delavec lahko po 50 ali 55 zavrne nočno delo	manko delavcev	izziv	staranje delavcev
D68	Že zelo dolgo se vrtimo okrog istih stvari, zaenkrat še nismo nič kaj posebej dorekli	dolgotrajna pogajanja brez soglasja	sodelovanje	socialni partnerji
D69	Mislim ne pridemo skupaj, zato ker imamo zelo različen fokus	združenje delodajalcev ne razume	Sodelovanje	socialni partnerji
D70	Vladne pogajalske skupine bi rade rešile težavo minimalne plače, zdaj, da se plača dvigne	dvigovanje minimalne plače	položaj delavcev	vloga države
D71	Minimalne plače so šle navzgor ampak to na račun dopustov, dodatkov.. To ni pravi način, da ti samo iz enega v drug žep prestaviš	zmanjšanje drugih ugodnosti	položaj delavcev	vloga države
D72	In tako dejansko poslabšaš položaj mnogih in tukaj se sindikati ne moremo strinjat in se ne strinjamo	nestrinjanje sindikata	položaj delavcev	vloga države
D73	In trenutno smo še trdno vsak na svojem bregu. Ampak saj to je zmeraj tako	nestrinjanje sindikata	položaj delavcev	vloga države
D74	Lahko bi imeli drugo možnost pa rečemo, damo dva dni dopusta.mislim, da tisti, ki delajo v sociali, zdravstvu rabijo on oddih, da se malo odahnejo	več dopusta	predlogi	vloga države
D75	Ker delat z ljudmi je težko, delat z bolnimi ljudmi pa je še toliko težje	naporno delo z ljudmi	delo v starosti	staranje delavcev
D76	In tukaj jaz iz svoje izkušnje izhajam in se ne morem strinjat, da ima druga pogajalska stran prav. Ker če bi razumeli, če bi izhajali iz tega okolja bi lažje razumeli, bi lažje prišli skupaj	nerazumevanje države	položaj delavcev	vloga države
D77	na koncu, to je v korist naših članov, pacientov ter bolnikov. Poudarjam pomen sodelovanja.	potreba po več sodelovanja	naloga države	vloga države

17.4. Osno kodiranje

- **Socialni partnerji**
    - Sodelovanje
        - srečanja socialnih partnerjev (A1), (B1), (Č1)
        - kolektivne pogodbe (B2)
        - člani srečanj (B4)
        - spremembe zakonov (B5), (Č3)
        - iskanje soglasja (B6)
        - več sodelovanja socialnih partnerjev (C30)
        - neslišanost s strani delodajalcev (C61)
        - združenje delodajalcev ne razume (C63), (D69)
        - srečanja sindikatov (D2)
        - intenzivnejša srečanja od 2021 (D3)
        - srečevanje z člani sindikata (D11)
        - člani v glavnem starejši delavci (D32)
        - dolgotrajna pogajanja brez soglasja (D68)
    - Kolektivne pogodbe
        - pogostost srečanj (A2), (B3), (Č4), (D1)
        - vsebina srečanj (A3)
        - v izrednih razmerah (A4)
        - vrste kolektivnih pogodb (C1)
        - delovanje združenja sindikatov (C2)
        - aktivno sodelovanje na pogajanjih (C3)
        - natančno priprava pravnih podlag (C4)
        - zapisovanje dogovorov (C5)
        - kolektivne pogodbe se ne spreminjajo bistveno (C15), (C32)
    - Ekonomsko socialni svet
        - pogostost srečanj (A5), (Č2)
- **Staranje delavcev**
    - Delo v starosti
        - Staranje je izziv (A6), (A12), (C6)
        - posledica ukrepov (A7)

        - daljšanje delovne aktivnosti (A8), (C7)
        - potreba po drugačnih pogojih (A13)
        - pomankanje novih znanj (A14)
        - težava starejših delavcev (A15)
        - naporno delo proizvodnih delavcev (B7), (B9)
        - Želj po upokojitvi (B8)
        - kasnejše upokojevanje (B11)
        - naporno delo v starosti (B12), (C9)
        - pred leti je bilo drugače (B13)
        - absentizem (B21), (C14)
        - visoke delovne norme (C27)
        - uvajanje mladih na delovna mesta (C47)
        - prevelika pričakovanja do starejših delavcev (C49)
        - izziv za delodajalce (D6)
        - poklicne bolezni v starosti (D7)
        - poklicne bolezni otežujejo organiziranje dela (D8)
        - starejši delavci pogosto bolj pripravni za dodatno delo (D9)
        - razlike med posamezniki (D30)
        - veliko starejših delavcev (D31)
        - izčrpanost delavcev zaradi dodatnih ur dela (D64)
        - naporno delo z ljudmi (D75)
    - Ukrepi
        - upokojitvena starost (A9), (B10)
        - ukrep delne upokojitve (A10), (A11)
        - projekti za iskanje rešitev (Č5), (Č6)
        - bonitete z naraščanjem delovne dobe (D27)
    - Izziv
        - neenake možnosti za vse (A16)
        - težje sledenje spremembam (B14)
        - razlike med posamezniki (B15)
        - sodelovanje briše starostne meje (B16)
        - stare delavce bi mogli nadomestit mladi (C8)
        - delavci gledani kot strošek (C10)
        - pomankanje ustrezne delovne sile (Č7)

        - manko delavcev (D4), (D67)
        - težki delovni pogoji (D5)
        - razlike med generacijami opazne (D10)

- **Prilagoditve delovnega okolja**
    - Ukrepi
        - več možnih prilagoditev (A17), (D57)
        - uvajanje novega ob upokojevanju (A20), (C25)
        - posebne prilagoditve glede na delovno mesto (A21)
        - ukrep krajšega delovnega časa (A26), (B29), (C23)
        - dodatni dnevi dopusta (B32)
        - zaposlitev za krajši delovni čas (B30)
        - krajši delovni čas, nižja plača (B31)
        - potreba po drugačnem delovnem času (C12)
        - dva starejša delavca na enem delovnem mestu (C24)
        - zniževanje norm kot oblika prilagoditve (C26)
        - postopno uvajanje novega delavca, postopno upokojevanje (C39)
        - promocije zdravja delavcev in zdravih življenjskih navad na delovnem mestu; medgeneracijskega sodelovanja in povezovanja znotraj podjetji; spodbujanja strokovnih izpopolnjevanj še posebej za starejše delavce (Č15)
        - večja fleksibilnost delovnega časa (D29)
    - Stanje v praksi
        - izvajanje prilagoditev (A18)
        - spodbujanje (A19)
        - premalo vlaganja v prilagajanje delovnega okolja (C11), (C13)
        - redki delodajalci prisluhnejo (C62), (C68)
        - delodajalci gledajo kot strošek (C67)
        - glede na zmožnosti delodajalca (Č16)
        - različne prilagoditve glede na delovno mesto (Č10)
        - dobro počutje na delovnem mestu (D20)
        - tekmovanje med delodajalci (D23)
        - prehajanje iz javnega v zasebni sektor (D24)
        - veliko rotacij med delovnimi mesti (D25)
        - polni delovni čas preveč naporen (D28)

- Prilagajanje
  - potreba po prilagoditvah (A22)
  - razlike med različno velikimi podjetji (B23)
  - večja podjetja (B24)
  - težje prilagajanje za manjše delodajalce (B25)
  - prilagoditve delovnega procesa (C28)
  - delavcem prijaznejša delovna mesta (C29)
  - priporočila za delodajalce v revijah (Č13)
  - več prilagajanja (D26)
- Kolektivne pogodbe
  - dodatni dnevi dopusta (A23), (C31)
  - dostopnost ukrepov (A24)
  - pobude po ukrepih (A25)
  - dodatne pravice (B33)
  - ni posebej urejen delovni čas starejših delavcev (C16)
  - ni posebej urejeni delovni pogoji za starejše delavce (C17)
  - ni potreb po dodatnih ureditvah za starejše delavce (Č12)

- **Izobraževanje**
  - Delodajalci
    - ne moremo zares trditi da delajo razlike med delavci (A27)
    - različno naklonjeni k izobraževanju (D41)
    - tik pred upokojitvijo (A28)
    - delodajalci ne vlagajo v delavce (C40)
    - pričakovanje da delavec zna vse (C44)
    - dolžni izobraževati (D50)
  - Odnos do izobraževanja
    - negativni odnos obeh strani (A29)
    - odnos delodajalcev (A30)
    - odpor delavcev (A31)
  - Sistem izobraževanj
    - potreba po sistemu (A32)
    - pogled delavcev (A33)
    - potreba po podpori države (A34)
    - sistem nenaklonjen izobraževanju (C45)

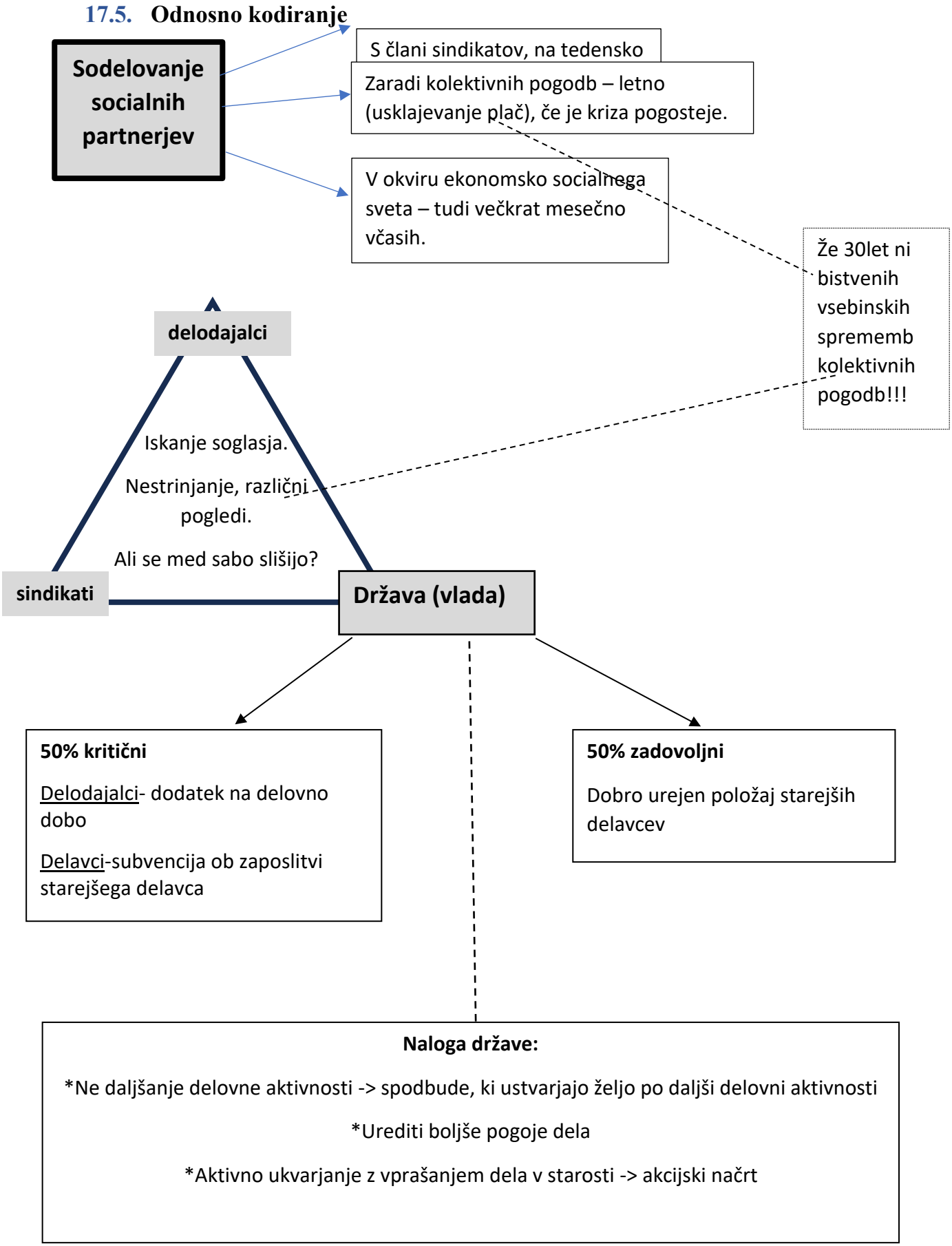
        - država finančno podirala delodajalca, ki pošle delavca na izobraževanje (C46)
        - spodbude za delodajalce in delavce (C48)
        - primer obveznega izobraževanja za vse (D42), (D43)
        - vsebina izobraževanj (D45)
        - organizirano s strani sindikata (D46)
        - izpopolnjevanja za ohranjanje delovnega mesta (D48)
        - nagrajeno z napredovanjem v plačilnih razredih (D49)
        - strokovna združenja spodbujajo starejše k izpopolnjevanju znaj (D51)
        - na šolah premalo pridobljenega praktičnega znanja (D52)
        - starejši delavci več znanj iz prakse (D53)
    - Delavci
        - motivacija zaposlenih (A35), (C41)
        - razlogi za izobraževanje (A36)
        - pomen izobraževanja (B26)
        - želja po napredovanju (B27)
        - izobraževanje kot napor (B28)
        - nadgradnja znanj tekom delovne dobe nujna (C42)
        - delovni procesi se spreminjajo (C43)
        - brezposelnost zaradi zastarelega znanja (C66)
        - manjka spodbud zanje (D40)
        - organizirano s strani sindikata (D44)
- **Medgeneracijsko sodelovanje**
    - slabo sodelovanje
        - splošna ocena stanja (A38)
        - Ni sistema povezovanja (A41)
        - Razlike med generacijami (B18)
        - Skupinska norma (C50), (C51)
        - premalo vključevanja delodajalcev (D16)
        - nespoštovanje izkušenj starejših delavcev (D55)
        - konflikti med generacijama (D56)
    - dobro sodelovanje
        - Poseganje delodajalca (A39), (D17), (D22)
        - Mentorski sistemi (A40), (Č11)

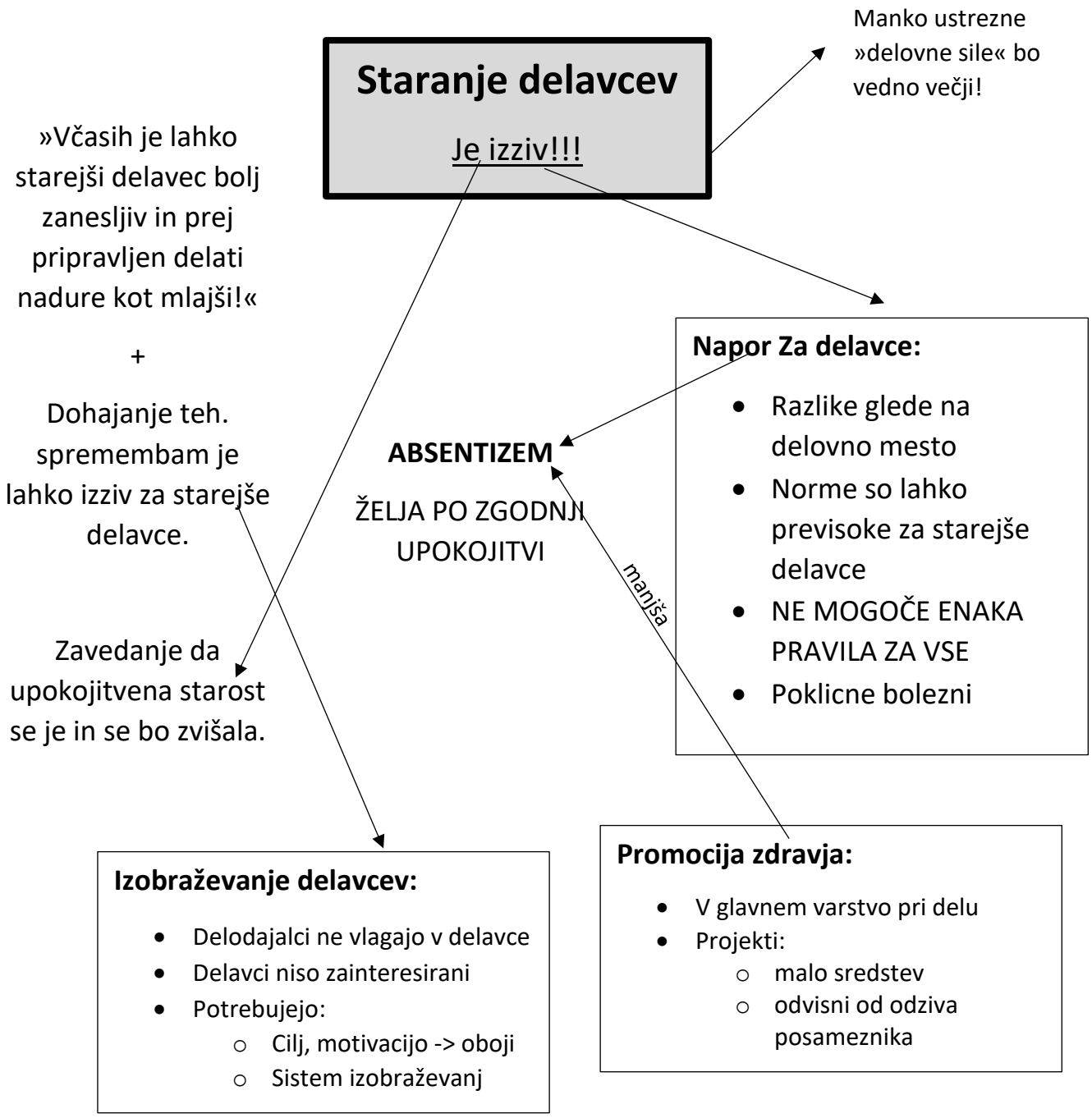
        - Sistematično poseganje (A42)
        - Plačano mentoriranje (A45)
        - Razlike med posamezniki (B17)
        - vzdušje na delovnem mestu (B19)
        - dobro plačano delo (B20)
        - dobri odnosi na delovnem mestu (B22), (D15)
        - razumevanje generacij (C52), (Č9), (D12)
        - pomen povezovanja generacij med sabo (Č8)
        - pomen komunikacije (D13)
        - dopolnjevanje znanj (D14)
        - konstruktivno reševanje konfliktov (D18)
        - delavnice in predavanje za boljše odnose (D21)
        - spoštovanje znanj ene in druge generacije (D54)
    - Učinki
        - medgeneracijski odnosi vplivajo na daljšanje delovne aktivnosti (A43), (A46)
        - boljše počutje starejših delavcev (A44)
        - Večja učinkovitost (D19)
- **Promocija zdravja**
    - obstoječa promocija
        - redko izvajanje promocije (A47)
        - manj projektov (A51)
        - Nesodelovanje posameznikov (B36)
        - Financiranje promocije (B38)
        - poudarek varstvu in zdravju pri delu (C53)
        - varnejša zaščitna oprema (C55)
        - napredki na področju promocije (C56)
        - zakon o poklicnih boleznih (C57)
        - reorganizacija dela (D37)
        - delodajalec ne omogoča (D36)
        - morali omogočiti čas za malico (D38)
        - nudenje pravic ki delavcem pripadajo (D39)
        - zdravniški pregledi (D47)
    - preteklost

        - včasih več sredstev (A48)
        - socialni partnerji delili sredstva za izvajanje promocije (A49)
        - ni bilo zakonske podlage za financiranje (A50)
    - vpliv na delovno življenje
        - manj absentizma zaradi promocije (A52), (C59)
        - pozitiven vpliv (B35)
        - odvisno od delodajalca (B37)
        - za vse delavce pomembno zdravo delovno okolje (C58)
    - pomen
        - zavedanje države in delodajalcev (C54)
        - vloga promocije zdravja (C60)
        - pomen lastne skrbi za zdravje (Č14)
- **Vloga države**
    - zakonska ureditev
        - dober položaj starejših delavcev (A53), (B39)
        - posebno varstvo starejših delavcev (A54), (B34)
        - dodatno varstvo znotraj kolektivnih pogodb (A55)
        - delno prejemanje pokojnine (A59)
        - "prisilno" upokojevanje v času covida (A62)
        - zavarovanje za tiste ki ne morejo delati (B40)
        - ni potrebe po posebnem zakonu (C75)
        - dovolj je en zakon o delu (C76)
        - možnost odklonitve nočnega dela (D34)
        - poenotenje pravil za vse stroke (D35)
    - naloga države
        - potreba po ustvarjanju pogojev (A56), (D58)
        - daljšanje delovne dobe ni rešitev (A58)
        - želja po večji aktivaciji države (C19), (C69)
        - pogovor o trendih na trgu dela (C33)
        - manj ukvarjanja z brezposelnimi (C64)
        - ukvarjanje z delavci reši brezposelnost (C65)
        - spodbujati delavce k daljši delovni aktivnosti (Č19)
        - postaviti standarde za boljše pogoje dela (D59)
        - aktivno iskanje delavcev za specifične panoge (D60), (D62)

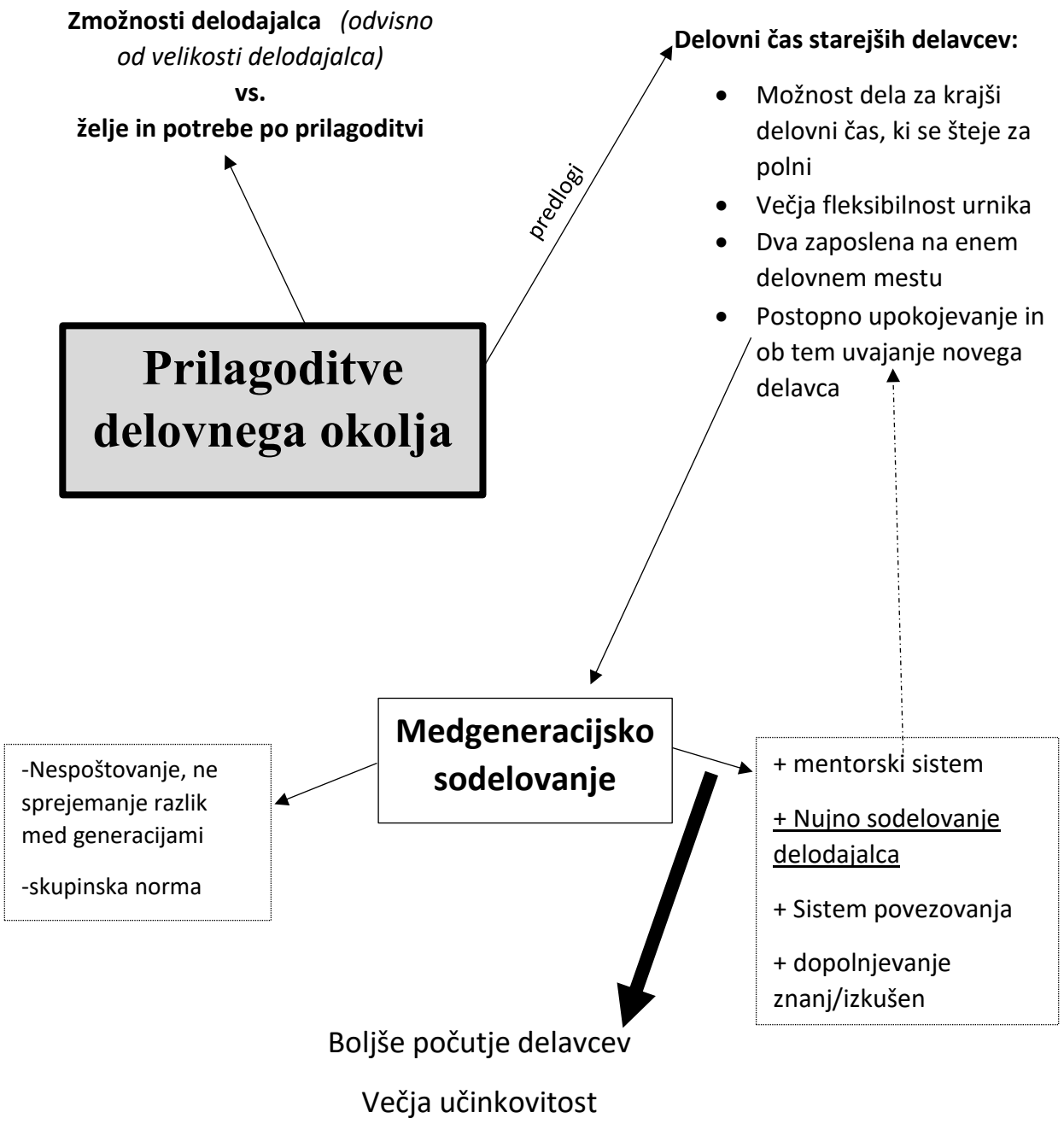
        - izboljšati delovne pogoje da privabi mlade(D61)
        - zavedanje države o težavi glede zaposlenih (D66)
        - potreba po več sodelovanja (D77)
    - Predlogi
        - možnost izbire po daljši delovni aktivnosti (A57)
        - prilagajanje delovnih mest (A60), (C74)
        - fleksibilnost delovnega okolja (A61)
        - spodbuda socialnim partnerjem da govorijo o delovnih pogojih (C18)
        - akcijski načrt za starejše delavce (C21), (C71)
        - podpora pri zaposlovanju starejših (C22)
        - davčne spodbude (C37), (C73)
        - delno kritje stroškov ov uvajanju novega delavca (C38)
        - izpopolnitev zakona o delu (C77)
        - finančne spodbude (Č17)
        - sprememba zakona o trgu dela (Č20)
        - več dopusta (D74)
    - Kritika države
        - subvencija ob zaposlitvi starejšega delavca (C20), (C34)
        - politika subvencij ne deluje (C35)
        - po določenem roku odpuščeni novo zaposlen starejši delavec (C36)
        - cilji postavljeni s strani EU (C72)
        - kritika zakonske ureditve dodatka na delovno dobo (Č18)
        - jemanje bonitet slabo motivira za delo (D33)
    - Položaj delavcev
        - vloga sindikatov (C70)
        - nujno potreben počitek med delovnimi dnevi (D63)
        - dvigovanje minimalne plače (D70)
        - zmanjšanje drugih ugodnosti (D71)
        - nestrinjanje sindikata (D72), (D73)
        - nerazumevanje države (D76)

17.5. Odnosno kodiranje





Posamezni delavci so si med sabo različni!!!



Možnih več in različnih možnih načinov prilagajanja delovnega