

Univerza v Ljubljani
Fakulteta za socialno delo

Biserka Hojnik

Sprememba zaposlitve po volji delavca

Magistrsko delo

Ljubljana, 2024

Univerza v Ljubljani
Fakulteta za socialno delo

Biserka Hojnik

Sprememba zaposlitve po volji delavca

Magistrsko delo

Študijski program: Socialno delo z družino

Mentorica: izr. prof. dr. Barbara Kresal

Ljubljana, 2024

»Delo naj ne bi bilo prisilni jopič, ki ga nataknemo posamezniku, temveč naj bi bilo krojeno čim bolj po njegovi meri, tako da bi bilo tudi njegovo delovno življenje kakovostno in da ne bi ogrožalo njegovega zasebnega življenja, temveč obogatilo.«

Prof. dr. Ivan Svetlik

Zahvaljujem se moji dragi družini, ki je bila v času mojega študija potrpežljiva opora in spodbuda, da sem lahko ob vsakodnevnih obveznostih drzno premikala meje nemogočega v mogoče.

Hvala vsem sogovornikom, ki so si vzeli svoj dragoceni čas in sodelovali v raziskavi, in lektorici mag. Aleksandri Žnuderl, profesorici slovenščine in angleščine, za jezikovni pregled te naloge.

Velika zahvala mentorici, spoštovani izr. prof. dr. Barbari Kresal, za strokovne sugestije, usmeritve, napotke, odzivnost in potrpežljivost ob ustvarjanju tega dela.

Povzetek

Delo predstavlja v življenju posameznika pomembno aktivnost, ki mu predstavlja eksistenco za dostojno življenje, hkrati mora delo predstavljati posamezniku zadovoljstvo, delovno okolje pa spodbudo za osebni in karierni razvoj. Od zadovoljstva pri delu je odvisno, kako dolgo bo zaposleni ostal v delovnem okolju ali ga zapustil in si priložnosti iskal drugje, ne glede na starost in poklicno izobrazbo. Trenutno se trg dela sooča s pomanjkanjem ustreznega kadra, kar pomeni, da so danes na trgu dela odprte neomejene možnosti mobilnosti delovne sile. Starost delavca torej ne predstavlja več ovire zaposlenega, da se ne bi odločil zapustiti dosedanjega delovnega okolja in slediti novim izzivom.

Tema, ki jo v pričujočem magistrskem delu obravnavam »Sprememba zaposlitve po volji delavca« se nanaša na spremembo zaposlitve zaposlenih v srednji odrasli dobi, ki so presegli prag štiridesetih in se odločili, da bodo svojo dosedanjo zaposlitev zamenjali. Obravnavana tema bo tako vključevala raziskovanje razlogov posameznikov po spremembi zaposlitve v obdobju srednje odraslosti v starosti od 40 do 65 let.

V teoretičnem delu bom spregovorila o vlogi, pomenu in vplivu dela na posameznika, predstavila pomen kakovosti delovnega življenja v življenju posameznika, obravnavala prenehanje zaposlitve, s poudarkom na prenehanju zaposlitve po volji delavca, teoretični del pa bom zaključila s poglavjem o pomenu socialnega dela na področju dela in kadrov. V empiričnem delu bom raziskala razloge, zakaj se zaposleni odločajo za spremembo zaposlitve, kar je tudi moje temeljno raziskovalno vprašanje, ob tem pa bom predhodno ugotavljala vpliv delovnega okolja prejšnjega delodajalca na delavca v luči odločitve za spremembo zaposlitve delavca, sam potek spremembe zaposlitve, vlogo, ki jo ima ob tem prejšnji delodajalec, prav tako pa bom predstavila delovno okolje novega delodajalca z vidika delavca in zadovoljstva z njim. V empirični raziskavi sem skozi kvalitativno raziskavo, v kateri je sodelovalo sedem oseb, ki so bile stare od 40 do 57 in so v zadnjih dveh letih zamenjale zaposlitev, ugotovila, da zaposleni zapuščajo delovno okolje predvsem zaradi želje po kakovostnem življenju.

Ključne besede: delo, zaposlitev, delovno okolje, kakovost delovnega življenja, prenehanje zaposlitve.

Summary

Work is an important activity in an individual's life, providing a livelihood for a decent life, but work must also be satisfying and the working environment a stimulus for personal and career development. Job satisfaction determines how long an employee stays in the working environment or leaves it to seek opportunities elsewhere, regardless of age and occupational background. The labour market is currently facing a shortage of suitable staff, which means that there are unlimited opportunities for labour mobility in today's labour market. Age is therefore no longer a barrier to an employee's decision to leave his or her current working environment to take up new challenges.

The topic I am dealing with in this Master's thesis - Changing jobs at will - concerns the change of employment of employees in middle adulthood who have passed the age of 40 and have decided to change their current job. The topic will therefore involve exploring the reasons why individuals change jobs in middle adulthood between the ages of 40 and 65.

In the theoretical part, I will discuss the role, meaning and impact of work on the individual, present the importance of quality of working life in the life of the individual, discuss the termination of employment with a focus on voluntary termination of employment, and conclude the theoretical part with a chapter on the relevance of social work in the field of work and human resources. In the empirical part, I will explore the reasons why employees decide to change jobs, which is also my main research question, while preliminarily identifying the impact of the previous employer's working environment on the employee in the light of the employee's decision to change jobs, the process of job change itself, the role played by the previous employer in this context and presenting the new employer's working environment from the employee's perspective and satisfaction with it. In empirical research, through qualitative research with seven people aged 40 to 57 who had changed jobs in the last two years, I found that employees leave the workplace mainly because of a desire for quality of life.

Keywords: work, employment, working environment, quality of working life, job separation.

Vsebina

1.	TEORETIČNI UVOD	4
1.1.	DELO IN ZAPOSLOSTEV Napaka! Zaznamek ni definiran.	
1.1.1.	Opredelitev dela in zaposlitve	6
1.1.2.	Delo kot pravno regulirano razmerje	7
1.1.3.	Mednarodna ureditev dela.....	8
1.1.4.	Pravna ureditev dela v Republiki Sloveniji.....	9
1.2.	KAKOVOST DELOVNEGA ŽIVLJENJA Napaka! Zaznamek ni definiran.	
1.2.1.	Pomen dela za kakovost delovnega življenja.....	13
1.2.2.	Dejavniki, ki vplivajo na kvaliteto delovnega življenja	15
1.3.	PRENEHANJE ZAPOSLOSTVE..... Napaka! Zaznamek ni definiran.	
1.3.1.	Splošno o prenehanju zaposlitve	24
1.3.2.	Prenehanje zaposlitve po volji delavca	25
1.3.3.	Načini prenehanja zaposlitve po volji delavca	27
1.3.4.	Fluktuacija kot dinamično gibanje zaposlenih	30
1.3.5.	Priložnosti in tveganja dinamičnega gibanja zaposlenih.....	31
1.3.6.	Načrtovanje prenehanja zaposlitve po volji delavca	33
1.4.	POMEN SOCIALNEGA DELA NA PODROČJU DELA	34
2.	FORMULACIJA PROBLEMA.....	36
3.	METODOLOGIJA	37
3.1.	Vrsta raziskave	37
3.2.	Zbiranje empiričnega gradiva.....	37
3.3.	Merski instrument.....	37
3.4.	Populacija in vzorčenje.....	38
3.5.	Obdelava in analiza podatkov	38
4.	REZULTATI	41
4.1.	Pomen delovnega okolja prejšnjega delodajalca v luči odločitve za spremembo zaposlitve delavca	41
4.1.1.	Delovni pogoji.....	42
4.1.2.	Plača, možnost napredovanj in izobraževanja.....	42
4.1.3.	Usklajevanje poklicnega in zasebnega/družinskega življenja.....	44
4.1.4.	Odnosi s sodelavci	45
4.1.5.	Odnosi z nadrejenimi	46
4.1.6.	Dejavniki, ki so vplivali na spremembo zaposlitve po volji delavca	47
4.2.	Odločitev o spremembi zaposlitve	48

4.2.1. Čas od zamisli do končne odločitve.....	48
4.2.2. Težavnost odločitve	49
4.2.3. Podpora pri odločitvi	49
4.2.4. Proces spremembe zaposlitve	50
4.2.5. Vloga prejšnjega delodajalca ob prenehanju pogodbe o zaposlitvi	51
4.2.6. Novo delovno okolje.....	52
4.2.7. Razlogi za izbiro nove zaposlitve	53
4.2.8. Delovni pogoji pri novem delodajalcu.....	53
4.2.9. Plača, možnost napredovanja in izobraževanja	54
4.2.10. Usklajevanje poklicnega in zasebnega oz. družinskega življenja	55
4.2.11. Odnosi s sodelavci	55
4.2.12. Odnosi z nadrejenimi	56
4.2.13. Ali je nova zaposlitev upravičila pričakovanja in spremembe v procesu odločitve?..	56
5. RAZPRAVA	58
6. SKLEPI	62
7. PREDLOGI	64
8. VIRI.....	66
9. PRILOGE	75
9.1. Vprašanja za intervju.....	75
9.2. Intervjuji.....	77
9.3. Odprto kodiranje	105
9.4. Osno kodiranje	132
KAZALO TABEL	
Tabela 1: <i>Osnovni podatki o respondentu</i>	38
Tabela 2: <i>Primer odprtega kodiranja</i>	39

1. TEORETIČNI UVOD

Temo z naslovom »Sprememba zaposlitve po volji delavca« sem izbrala, ker se trg dela v zadnjih nekaj letih na eni strani srečuje s povečanim številom odhodov zaposlenih zaradi spremembe zaposlitve, na drugi strani pa s težavo delodajalcev, kako pritegniti nov kader in obdržati ključnega. Sprememba zaposlitev po volji delavca je ena izmed oblik prenehanja zaposlitve po volji delavca, ko delavec poda odpoved z namenom, da se zaposli pri drugem delodajalcu. Mnogi zaposleni se vsaj enkrat v življenju odločijo za spremembo zaposlitvi, če že ne tudi poklica. Zakaj se zaposleni odločajo za spremembo zaposlitve, je predvsem odvisno od vsakega posameznika. Kragelj (v Bizovičar, 2018) meni, da popolno zadovoljstvo na delovnem mestu ponavadi ni najpomembnejši dejavnik, zaradi katerega nekdo ostaja na delovnem mestu. Nekateri se za odhod odločijo, ker sta delo in življenje v nekem delovnem okolju postala neznosna, stresna in preveč obremenjujoča (prav tam), drugi pa predvsem zaradi kariernih priložnosti, višje plače in želje po spremembi.

Če so bili v preteklosti kot najpogostejši razlogi za spremembo zaposlitve osebni dohodek in nizka delovna motivacija, slaba organizacija dela, majhna možnost za izbiro znanja in razvoj sposobnosti in neustrezni odnosi med podrejenimi in nadrejenimi ter strokovno majhna usposobljenost (Jerovšek, 1982), so se po epidemiji covida-19 razlogi bistveno spremenili. Kot meni Sibirčič (v Pušnik, 2023) so poleg prenizke plače in želje po novih kariernih izzivih ter napredovanju sedaj tukaj še nestabilnost zaposlitve, prevelika delovna obremenitev oziroma neravnovesje med delom in prostim časom ter služba, ki ne izpopolnjuje. Vse več zaposlenih se za spremembo zaposlitve odloči, tudi ko so na aktualnem delovnem mestu zadovoljni, a jih zamika nova karierna priložnost z boljšim plačilom, novimi izzivi ali večjo odgovornostjo (Pušnik, 2023).

Ker je opaziti, da se tudi zaposleni v srednji odrasli dobi pogosteje odločajo za spremembo zaposlitve, me je obravnavana tema še toliko bolj pritegnila k raziskovanju te skupine zaposlenih.

Zaradi demografskih sprememb smo v zadnjih letih priča zmanjševanju števila mlajše delovne sile in naraščanju števila delavcev v srednji poklicni dobi in starejših delavcev (The Changing Face of the Labor Force: Mid-Career and Older Workers on the Rise, 2023). Digitalna revolucija, zelena preobrazba in tako podaljševanje življenjske ter s tem delovne dobe so osrednji globalni dejavniki, ki spreminjajo tradicionalne karierne poti in prispevajo k večji

pretočnosti ter raznolikosti skozi celotno delovno aktivno obdobje zaposlenih (Bizovičar, 2024). Za prihodnost trga dela je ključno, da tudi srednje in starejše generacije dobijo več priložnosti za prehajanje med zaposlitvami, najsi bo to pri istem delodajalcu ali v drugi delovni organizaciji, v tujini, ali pa prehajanje med poklici, ki je lahko tudi pri istem delodajalcu (Bizovičar, 2024).

Kot ugotavlja Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj (v nadaljnjem besedilu OECD), je karierna mobilnost pomemben vzvod za podporo delavcem pri prehodu na bolj kakovostna delovna mesta z boljšim plačilom in/oziroma delovnimi pogoji, kar omogoča daljšo ali bolj zadovoljivo delovno dobo (Promoting Better Career Choices for Longer Working Lives, 2024). Ker ljudje dlje časa ostajajo na trgu dela, si posledično vse več delavcev želi spremeniti ali premisliti o svojih poklicnih ambicijah, zato načrtovanje kariere v poznejših letih življenja postaja vse pomembnejši dejavnik kariernega razvoja posameznika (prav tam). Raziskava AARP Global Employee Survey 2022 razkriva, da vsak drugi delavec, starejši od 45 let, upa, da bo v naslednjih treh letih zamenjal službo (prav tam).

Če je še v preteklosti veljalo, da je bila sprememba zaposlitve po volji delavca manj običajna praksa in le-ta rezervirana za mlajše delavce, je danes to ustaljena praksa na trgu dela za celotno delovno aktivno prebivalstvo. Spremembe zaposlitve po volji delavca v obdobju srednje odraslosti niso tako pogoste kot pri mlajši generaciji, a se delež iz leta v leto povečuje, kot to tudi ugotavlja OECD.

V pričujoči nalogi se bom osredotočila na raziskovanje razlogov, zakaj so se zaposleni odločili zapustiti dosedanje delovno okolje in si poiskali novo zaposlitev v obdobju srednje odraslosti, to je po 40. letu starosti. Ob tem bom ugotavljala, kakšen vpliv je imelo prejšnje delovno okolje na odločitev delavca, da spremeni zaposlitev, poizvedela o poteku spremembe zaposlitve, ugotavljala, kakšno vlogo ima ob tem prejšnji delodajalec, ter predstavila delovno okolje novega delodajalca z vidika delavca in zadovoljstva z njim.

1.1. Delo in zaposlitev

1.1.1. Opredelitev dela in zaposlitve

Splošna definicija za delo ne obstaja. Pravni terminološki slovar delo opredeli kot "zavestno uporabljanje človekovih telesnih in duševnih moči za ustvarjanje dobrin", zaposlitev pa kot "delo na podlagi delovnega razmerja" (Skubic, 2015).

Delo pojmem kot temeljno človeško dejavnost za pridobivanje osnovne eksistence in materialnih dobrin, je menjalno razmerje »jaz delo, ti plačilo«, ki je lahko v denarju, storitvi ali drugih materialnih dobrinah. Če delo definiram kot pogodbeno oz. pravno reguliran odnos med pogodbenima strankama, najsi bosta to izvajalec ali naročnik oz. delavec ali delodajalec, je razmerju skupno to, da izvajalec ali delavec opravita dogovorjeno delo za naročnika ali delodajalca in za to prejmeta plačilo v denarju, upošteva je pravice, obveznosti in dolžnosti obeh pogodbenih strank. Delo je vir družbenega bogastva in je torej tudi bogastvo vsakega posameznika (Svetlik, 1991).

»Če bi lahko enostavno opredelili pojem dela, potem bi ga lahko opredelili kot obveznost, za katero opravljeno storitev dobimo plačilo«, meni Macuh (2016, str. 15). Delo obsega velik del našega življenja, saj mu namenjamo precejšen delež časa, hkrati pa je pomemben vir socialne integracije in posameznikove samopodobe (Laporšek, Franca, Arzenšek, 2018).

Vodovnik (2002, str. 327) delo opredeli kot človeško dejavnost, s katero si človek zagotavlja ekonomske razmere za življenje in ga lahko opravlja kot posameznik, neodvisen od drugih, lahko pa se vključi v organiziran delovni proces v različnih vrstah organizacij, v katerih se opravlja delo.

Svetlik (1991) meni, da delo predstavlja najbolj homogen in najobsežnejši segment dejavnosti v življenjskem ciklu posameznika, ki obsega približno polovico življenjskega cikla.

Delo je proces, v katerem ustvarjamo dodano vrednost, in sicer v ekonomskem smislu kot plačilo in v politično-ekonomskem kot prispevek k ekonomski stabilnosti in uspešnosti (Merica, 2022). Zaposlitev pa predstavlja v sodobni družbi osrednji del vsakdanjega življenja in je ključni vir finančne neodvisnosti, statusa, prestiža, identitete ter socialne participacije

(Rapuš Pavel, 2005, str. 12). Zaposlovanje predstavlja pomemben vir socialne vključenosti in razvoj trga dela spreminja stabilnost zaposlovanja (prav tam).

1.1.2. Delo kot pravno regulirano razmerje

Najpogostejšo pravno regulirano obliko dalj časa trajajočega dela predstavlja pogodba o zaposlitvi, ki se sklene med delodajalcem in delavcem za nedoločen čas oz. izjemoma za določen čas. Šibkejšo stranko, delavca, varuje država in mednarodne organizacije (Mednarodna organizacija dela, v nadaljevanju MOD; Organizacija združenih narodov, Svet Evrope, Evropska unija, v nadaljevanju EU) s svojimi akti, predvsem pri ohranjanju pogodbe o zaposlitvi v veljavi in pri zagotavljanju pravičnega plačila za opravljeno delo (Korpič-Horvat, 2006).

Pri sklepanju, trajanju in prenehanju pogodbe o zaposlitvi velja načelo omejitve pogodbenih strank, ki je opredeljeno v 9. členu Zakona o delovnih razmerjih (v nadaljnjem besedilu ZDR-1. Te omejitve so, da sta delodajalec in delavec dolžna upoštevati določbe Zakona o delovnih razmerjih in drugih zakonov, ratificiranih in objavljenih mednarodnih pogodb, drugih predpisov, kolektivnih pogodb in splošnih aktov delodajalca.

Enkratne, krajše ali kratkotrajne oblike dela, ki ne vsebujejo elementov delovnega razmerja, se sklenejo v obliki avtorskih, podjemnih pogodb, študentskega dela, občasnega dela upokojencev, osebnega dopolnilnega dela in kratkotrajnega dela. Delo pa se lahko opravlja tudi preko posebej pridobljenega statusa, kot je status kmeta, samozaposlenega v kulturi, status raziskovalca in samostojnega novinarja, ne da bi bilo treba ustanoviti podjetje ali vstopiti v delovno razmerje (SPOT, Slovenska poslovna točka, 2024).

Posameznik lahko delo opravlja kot fizična oseba, registrirana kot podjetnik, ki je fizična oseba in na trgu samostojno opravlja pridobitno dejavnost v okviru organiziranega podjetja.

V dobi digitalizacije in razvoja informacijskih tehnologij se pojavljajo tudi novi načini dela. Med drugim je v zadnjem času razširjeno platformsko delo. Platformsko delo je plačano delo, ki je organizirano preko spleta, udeleženci so trije, in sicer spletna platforma, stranka in delavec, cilj je izvedba naloge, delo se oddaja zunanjim izvajalcem, ki vstopajo v pogodbeno razmerje kot samozaposleni oz. samostojni podjetniki in se storitev izvaja na zahtevo stranke (Zveza

svobodnih sindikatov Slovenije, b. d.). Kresal (2020, str. 119) meni, da gre pri platformskem delu za kazalnike tveganja za prekarnost pri delu, in sicer:

- nejasen delovnopravni status platformskih delavcev, na podlagi ugotovitve, da je med delavci pomemben delež med njimi navidezno samozaposlenih in gre lahko za prikrita delovna razmerja;
- obliko platformskega dela, ki je v nekaterih primerih primerljiva z agencijskim delom, kjer se pojavljajo trije akterji, in sicer delavec, spletna platforma in uporabnik;
- delo, ki ni enakomerno razporejeno in običajno ustreza krajšemu delovnemu času;
- posebno tveganje za prekarnost platformskega dela predstavljajo informacijska asimetrija in algoritemski nadzor ter vrednotenje platformskega delavca;
- značilne oblike dela, ki predstavljajo veliko razdrobljenost in razpršenost tako dela kot delavcev;
- majhna možnost za kolektivno organiziranje in delovanje.

Pri prekarnosti so možna številna tveganja, ki zadevajo vse delovnopravne vidike, kot so status, plačilo, delovni čas, karierna pot, varstvo zaposlitve in kolektivne pravice delavcev (prav tam). Zato ta oblika dela predstavlja visoko tveganje za kršitev delovnopravne zakonodaje.

1.1.3. Mednarodna ureditev dela

Pravica do dela je ena izmed pomembnih človekovih pravic in ima v mednarodnih aktih deklaratoren pomen, a ni iztožljiva (Korpič Horvat, 2018). Določena je tako na univerzalni kot regionalni ravni.

Na univerzalni ravni, ki velja za svet, je opredeljena v konvencijah Mednarodne organizacije dela (MOD) in 23. členu Mednarodne deklaracije o človekovih pravicah OZN.

Na regionalni ravni znotraj Evrope sta delo v mednarodnih aktih pravno regulirala Svet Evrope in Evropska Unija.

Pomembni mednarodni akti Sveta Evrope, ki urejajo delo, so:

- Evropska konvencija o varstvu človekovih pravic in temeljnih svoboščin (EKČP), in sicer v 4. členu (prepoved prisilnega dela) in v 11. členu (pravica do svobode združevanja, vključno s pravico do ustanavljanja in včlanjevanja v sindikat),
- Evropska socialna listina, ki varuje ekonomske in socialne človekove pravice, med njimi tudi individualne in kolektivne delavske pravice (Kresal, 2020) in

- Mednarodni pakt o ekonomskih, socialnih in kulturnih pravicah, ki določa različne ekonomske, socialne in kulturne pravice, pri čemer se na tem mestu izpostavi pravico do dela, pravičnega plačila, varnih delovnih pogojev in periodičnega plačanega dopusta, pravico do ustanavljanja sindikatov in članstva v njih (Varuh človekovih pravic RS, b. d).

Na ravni Evropske Unije pravico do dela urejata:

- Listina Evropske unije o temeljnih pravicah in
- Pogodbe o delovanju Evropske unije (Korpič Horvat, 2018).

Razmerje med mednarodnim pravom in nacionalnim pravom je urejeno v 8. členu Ustave Republike Slovenije, ki določa, da morajo biti zakoni in drugi predpisi v skladu s splošno veljavnimi načeli mednarodnega prava in z mednarodnimi pogodbami, ki obvezujejo Slovenijo. Mednarodne pogodbe, ki jih je Slovenija ratificirala, se uporabljajo neposredno in so tako del notranjega prava. Zakoni in predpisi pa morajo biti v skladu z načeli mednarodnega prava in z mednarodnimi pogodbami, ki obvezujejo Slovenijo. Pravo Evropske unije je avtonomno v razmerju do nacionalnega prava držav članic, ker je neodvisno in neposredno uporabno, kar pomeni, da ga je mogoče v postopku pred nacionalnimi sodišči neposredno uporabiti (Vran, 2016).

1.1.4. Pravna ureditev dela v Republiki Sloveniji

Ustava Republike Slovenije sicer ne opredeljuje pravice do dela (Korpič Horvat, 2018), a delo opredeljuje že v 2. členu, s tem ko določa, da je Slovenija pravna in socialna država. Dolžnost države je, da s predpisi zagotovi vse pogoje za uveljavitev tega cilja, hkrati pa tudi, da zagotovi socialno varnost oseb, ki so zaposleni, in tudi tistih, ki niso (Vodovnik, 2002, str. 329).

Ustava v 49. členu opredeljuje svobodo dela. Svoboda dela je ena izmed ekonomskih pravic, ki predstavljajo socialno in ekonomsko varnost posameznika.

Svoboda dela vsebuje tri elemente, ki predstavljajo tri samostojne pravice, in sicer:

- pravico do proste izbire zaposlitve,
- pravico do enake dostopnosti vsakega delovnega mesta pod enakimi pogoji in
- prepoved prisilnega dela.

Svoboda dela ne zagotavlja pravice do dela, temveč obvezuje državo, da ustvarja možnosti za zaposlovanje in delo ter zagotavlja njuno zakonsko varstvo dela (Kaučič in Grad, 2007, str. 135).

Pravica do proste izbire zaposlitve se nanaša na prosto izbiro poklica v povezavi s pravico do pridobitve izobrazbe (57. člen), pravico do svobode gibanja in izbiri prebivališča 35. člen ter možnost pridobitve primerne stanovanjske (78. člen). Svoboda posameznika do izbire poklica ustreza svobodi do izbire (gospodarske, pridobitne) dejavnosti, ki je zagotovljena tako fizičnim kot pravnim osebam in pomeni predvsem svobodo do ustanavljanja in vodenja podjetja (Šturm, 2010, str. 507).

Pravica svobode dela vsebuje dostopnosti delovnega mesta pod enakimi pogoji. Je specialna pravica glede na splošno pravico do enakosti pred zakonom (14. člen) (Šturm, 2010, str. 507). Bistvo te človekove pravice je v enakosti, ki velja tako pri kandidiranju na delovno mesto zaradi sklenitve pogodbe o zaposlitvi kot pri prenehanju pogodbe o zaposlitvi (Korpič Horvat, 2018) in pomeni zagotavljanje enakih možnosti pri zaposlovanju in enako dostopnost do izpolnjevanja pogojev, kar pa ne pomeni vnaprejšnje pravice, da bo kandidat na razpisano mesto izbran (Šturm, 2010, str. 507).

Svoboda dela izhaja iz prizadevanja za odpravo najbolj skrajnih oblik prisilnega dela, kot sta suženjstvo in tlačanstvo po 4. členu Splošne deklaracije o človekovih pravicah (Šturm, 1991, str. 506), kasneje se je kot splošna človekova pravica k temu dodala še prepoved prisilnega ali obveznega dela (8. člen Mednarodnega pakta o državljanskih in političnih pravicah – MPDPP) (prav tam). Že pred tem je MOD s Konvencijo št. 29 skušala omejiti oz. odpraviti prisilno delo (prav tam).

Oseba vstopi v delovno razmerje s sklenitvijo pisne pogodbe o zaposlitvi. Delovno razmerje je razmerje med delavcem in delodajalcem, v katerem se delavec prostovoljno vključi v organiziran delovni proces delodajalca in v njem za plačilo osebno in nepretrgoma opravlja delo po navodilih in pod nadzorom delodajalca (4. člen Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1), v nadaljevanju ZDR-1). O obstoju delovnega razmerja govorimo, ko gre za razmerje med dvema strankama (delavcem in delodajalcem), ki temelji na prostovoljni vključitvi, v katerem se delavec vključi v delovni proces delodajalca, čigar predmet je odplačnost, osebno,

nepretrgoma in po navodilih in pod nadzorom delodajalca (Belopavlovič, Kresal, Kresal Šoltes in Senčur Peček, 2019, str. 34).

Delavec je v delovnem razmerju praviloma v ekonomskem in socialnem stanju šibkejša stran, s čimer se kaže pravilo ugodnejšega urejanja pravic načelo »in favorem«. Pravice in delovni pogoji ne določajo kot maksimalni, ampak kot minimalni delovni standard, ki jih je mogoče s pogodbo na kolektivni in individualni ravni za delavca ugodneje urediti (Kresal Šoltes, 2019, str. 86).

Kot delavec zmeraj nastopa fizična oseba, na drugi strani pa je lahko pravna ali fizična oseba v mejah in pod pogoji, določenimi s pravno ureditvijo (Lipičnik, 1998, st. 155).

Svetlik (1991) meni, da bo zaposlitev najbrž še dolgo zavzemala osrednje mesto med vsemi oblikami dela, a kot ugotavljata Klanjšek in Kobše (2019), tradicionalno vzpostavljene oblike stalne zaposlitve zamenjujejo manj varne in bolj prožne oblike dela, ki so vse bolj prevladujoče oblike dela. Manj varne oblike dela predstavljajo nestabilnost zaposlitev s pomanjkanjem pravic iz delovnih razmerij, socialne varnosti in dostojnosti dela. Manj varne oblike dela opredeli Kresal (2014) kot prikrita delovna razmerja, ko se delavcem ne prizna statusa delavca in se jim v celoti odreče delovnopravno varstvo, čeprav bi ga glede na okoliščine, v katerih delajo, potrebovali. Meni, da problem niso samozaposleni in s. p.-ji, ki v resnici opravljajo samostojno delo oziroma dejavnost; problematično pa je, če se delo opravlja v okviru formalno sklenjenih civilnopravnih pogodb in formalno vzpostavljenega statusa samozaposlenega, čeprav oseba delo opravlja v odvisnem, podrejenem razmerju, ki po vsebini in značilnostih ustreza opredelitvi delovnega razmerja in bi oseba potrebovala ustrezno delovnopravno varstvo.

1.2. Kakovost delovnega življenja

Del dneva, ki ga preživimo v delovnem okolju, je najvitalnejši in izrednega pomena, zato je pomembno, v kakšnem okolju in s kakšnimi odnosi ga preživimo, saj ima pomemben vpliv na storilnost, zavzetost in uspešnost delovnih sil, hkrati pa zelo pomembno vpliva na kakovost naših življenj v celoti, meni Vovk (2022).

Ker se pojma kvaliteta in kakovost delovnega življenja enačita (QWL - quality of working life), bosta v nadaljevanju – glede na citiranje posameznih avtorjev – uporabljeni obe besedni zvezi.

Cvetko, Ivić, Jelenko in Kerin (2014) v literaturi ne najdejo uradne definicije kvalitete delovnega življenja (QWL – Quality of Working Life), vendar se večina strokovnjakov strinja, da pojem opiše kot blagostanje zaposlenih in se ga ne zamenja s konceptom zadovoljstva zaposlenih. Kvaliteta delovnega življenja se kaže kot »pomemben konstrukt, saj precej raziskav kaže na to, da je srečen delavec tudi produktiven delavec, ki se bolj identificira z lastno organizacijo, je bolj zadovoljen s svojim delom, čuti se bolj vpletenega v odločanje na delovnem mestu, je bolj učinkovit in ima manj (ali več) nagnjenj k temu, da bi ga zapustil in se (ne) počuti odtujenega« (Cvetko, Ivić, Jelenko in Kerin, 2014).

Kvaliteta delovnega življenja, kot jo opisujeta Roland in Li (v Jamšek, 2015), je stik med pričakovanji glede delovnega mesta in dejanskega stanja ter je še posebej odvisna od odprtega in zaupljivega odnosa z nadrejenim.

Kvaliteto delovnega življenja Feldman opredeljuje kot kakovost odnosa med zaposlenim in celotnim delovnim okoljem in je večdimenzionalni konstrukt in vključuje delovno varnost, usposabljanje in poklicno napredovanje, opolnomočenje, sistem napredovanja in splošno delovno okolje (Aruldoss, Berube Kowalski in Parayitam, 2020). Raziskovalci trdijo, da je kvaliteta delovnega življenja ugodno delovno okolje, ki krepi zadovoljstvo, saj zaposlenim zagotavlja napredovanje, varnost in zdravje na delovnem mestu ter karijerne priložnosti, meni Lau, Saraj in Dangahi pa dodajata še sodelovanje med zaposlenimi in zaupanje zaposlenih v organizacijo (v Aruldoss, Berube Kowalski in Parayitam, 2020). Ellis in Pompli, 2002, ocenjujeta, da je vedno več raziskovalnih dokazov, da so slabi delovni pogoji, povečanje delovne obremenitve, neuravnoteženost dela, pomanjkanje vključenosti v sprejemanje odločitev in slabi odnosi z nadrejenimi glavna ovira za kakovostno delovno okolje (prav tam).

Kot povzema Rapoša Tajnšek (1991), Nadler in Lawler vidita kvaliteto delovnega življenja kot način razmišljanja o ljudeh, delu in organizacijah, ki upošteva vpliv dela na ljudi in uspešnost organizacij ter participacije pri reševanju problemov in odločanja. Produktivnosti v organizacijah ni mogoče dvigovati zgolj z zahtevami in pritiski, temveč z omogočanjem ustvarjalnega skupinskega dela, s pravico delavcev, da povedo svoje mnenje o delu in razmerah, v katerih poteka, z izboljšanjem delovnih razmer, s preseganjem tradicionalne ločenosti sveta dela od družinskega življenja (Rapoša Tajnšek, 1991).

1.2.1. Pomen dela za kakovost delovnega življenja

Ljudje lahko svoje delovno življenje ocenjujejo kot kakovostno takrat, ko jim delo dopušča dovolj svobode in razvoj na osebni rasti (Holsedl, 2014, str. 25). Delo je odločilno za kakovost delovnega življenja, z njim namreč delavec zadovoljuje potrebe po imeti, ljubiti in biti, pridobiva sredstva za preživljanje, se vključuje v družbeno življenje in s čimer izkazuje svojo ustvarjalnost (Kavar Vidmar, 1998, str. 108). Potrebo po imeti, »Having«, ljubiti, »Loving«, in biti, »Being«, je predstavil Allardt (1993) kot koncept kakovosti življenja in je alternativa švedskemu modelu družbenega blagostanja, ki služi kot celovit okvir za razumevanje in merjenje kakovosti človekovega razvoja in obstoja. Allardt je poudaril, da obstajajo tako materialne kot nematerialne osnovne človekove potrebe, ki jih je potrebno upoštevati pri merjenju kakovosti življenja in jih lahko neposredno povežemo s kvaliteto delovnega življenja. Potreba »Imeti« predstavlja materialne pogoje, ki so potrebni za preživetje in izogibanju revščine. Potreba »Ljubiti« predstavlja socialno potrebo, in sicer potrebo po odnosih z drugimi ljudmi in oblikovanju družbenih identitet. Potreba »Biti« je potreba po osebni rasti in pomeni vključitev v družbo.

Svetlik (1995) trdi, da imajo visoko kakovost delovnega življenja tisti delavci, ki imajo visoko mesečno plačo (imeti), dobre fizične pogoje dela (varnost), so izpostavljeni nizki kontroli vodij (ljubiti), so pri delu zelo samostojni, lahko pridobivajo in uporabljajo svoje znanje (biti) ter so z delom hkrati zadovoljni (povzeto po Peršolja Černe, 2003).

»Delo je človeku najpomembnejša življenjska aktivnost in naj bi bilo oblikovano tako, da bi človek v delu užival«, meni Spitzer (2015, str. 4). Že Marx je zapisal, da delamo zares dobro, ko delo opravljamo tako, da izrabljamo svoje življenjske sile kot igro, in Golbreth trdi, da mora

delo človeku predstavljati zadovoljstvo in ne zgolj učinkovitosti, ki jo zahteva klasična organizacija (prav tam).

Raziskava v sklopu evropskega projekta SPReW, v kateri je sodelovalo šest evropskih držav, in sicer Nemčija, Italija, Portugalska, Madžarska, Belgija in Francija, je pokazala, da delo zaseda zelo pomembno mesto v življenju vseh Evropejk in Evropejcev, a med državami obstajajo razlike. Anketiranci iz Danske in Velike Britanije so le v 40 % odgovorili, da predstavlja delo pomembno mesto v življenju, medtem ko je bil delež v Franciji in drugih, revnejših državah višji, in sicer 70 %. Méda meni (2017) str. 126), da četudi so druge dejavnosti pomembne, ni sprejemljivo, da bi bilo delo področje gorja, izkoriščanja in slabega počutja, temveč naj bi bilo področje razvoja, področje, ki streže našim potrebam, aspiracijam in pričakovanjem. Bolj kot so družbe postmoderne, usmerjene onstran skrbi za materialne dobrine, manjši pomen prebivalci pripisujejo delu (prav tam).

Kakovostno življenje osmislimo z uravnoteženjem zaposlitve, družinskega življenja in prostega časa, namenjenega nam.

Tisti ljudje, ki so zadovoljni s svojim delovnim življenjem, imajo veliko verjetnost, da je tudi njihova kakovost življenja na visoki ravni, meni Janc (2022, str. 179).

Kavar Vidmar (1998, str. 82) poudarja, da je kakovost delovnega življenja zaposlenih sestavni del integralne kakovosti organizacije, kar pomeni, da ravnanje organizacije do zaposlenih vpliva na njeno podobo v javnosti in na možnost, da pridobi najboljše kader.

Raziskave v kakovost delovnega življenja uvrščajo kvalitetno delovno okolje in kvalitetno zaposlovanje, kar pomeni, da niso pomembni le fizični, psihični in socialni pogoji dela, ampak tudi to, v kolikšni meri lahko posameznik najde tak posel, ki ustreza njegovim sposobnostim in izobrazbi (Kavar Vidmar, 1998, str. 82).

Kakovostno je tisto delo oz. zaposlitev, kjer je poskrbljeno za varnost zaposlitve, zdravje in dobro počutje zaposlenih na delovnem mestu, omogočeno razvijanje spretnosti in znanj ter usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja (Mikuletič, 2008, str. 17).

1.2.2. Dejavniki, ki vplivajo na kvaliteto delovnega življenja

Dejavnike, ki prispevajo k zadovoljstvu z delom, Svetlik (1998) navaja tako:

- vsebina dela: možnost uporabe znanja, možnost učenja in strokovne rasti, zanimivost dela;
- samostojnost pri delu: možnost odločanja o tem, kaj in kako bo delavec delal, samostojno razporejanje delovnega časa, vključenost v odločanje o splošnejših vprašanjih dela in organizacije;
- plača, dodatki, ugodnosti;
- vodenje in organizacija: ohlapen nadzor, dajanje priznanj in pohval ter izrekanje pripomb in graj, usmerjenost vodij k ljudem ali delovne naloge, skrb za nemoten potek dela;
- odnosi pri delu: dobro delovno vzdušje, skupinski duh, razreševanje sporov, sproščena komunikacija med sodelavci, nadrejenimi in podrejenimi;
- delovne razmere: majhen telesni napor, varnost pred poškodbami in obolenji, odpravljanje motečih dejavnikov fizičnega delovnega okolja, kot so vlaga, neugodna temperatura, prah, hrup in podobno.

Kvaliteto delovnega življenja merijo (Cvetko, Ivić, Jelenko in Kerin, 2014) v obliki sedmih pglavitnih potreb, in sicer:

- potrebe po zdravju in varnosti;
- ekonomske in družinske potrebe;
- socialne potrebe;
- potrebe po samospoštovanju;
- aktualizacijske potrebe;
- potrebe po znanju in
- estetske potrebe oz. potrebe po kreativnosti.

Sirgy, Efraty, Siegel in Lee (2001) menijo, da kvaliteta delovnega življenja zraven splošne zadovoljitve potreb in zadovoljstva z življenjem med drugim vsebuje tudi zadovoljstvo z delom (prav tam).

Walton (v Jamšek, 2015) navaja osem pogojev kvalitete delovnega življenja, in sicer:

- ustrezno plačilo;

- varno delovno mesto – delodajalec mora zagotoviti takšne delovne pogoje, ki zaposlenemu zagotavljajo varnost in zdravje pri delu;
- uporabo in razvoj sposobnosti zaposlenega – kar pomeni več avtonomije na delovnem mestu in možnost soodločanja;
- priložnost za karierno rast – napredovanje, ki je omejeno z izobrazbo ali delovnim mestom, razširitev posameznikovih znanj in kvalifikacij;
- socialno integracijo na delovnem mestu – opuščanje predsodkov in krepitev občutka pripadnosti organizaciji;
- pravno ureditev – zaščita zaposlenih je zagotovljena preko svobode govora, enakosti pri delu in drugih ukrepov;
- delo in kvaliteto življenja – zasebno življenje ne sme biti prepleteno z delovnim časom, službenimi potovanji in raznimi službenimi dogodki;
- družbeni pomen dela – kvaliteta delovnega življenja posledično vpliva tudi na pomen dela v družbeno korist.

1.2.2.1. Delovne razmere

Varno delovno okolje je pomemben dejavnik zdravega delovnega okolja. Delo pa je lahko kakovostno in učinkovito le, če se izvaja v zdravem okolju (Feguš, b. d.). Delodajalec je dolžan zagotoviti varne in zdrave delovne pogoje, delavec pa je dolžan spoštovati in izvajati ukrepe za varno in zdravo delo. Učinkovito zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu brez nezgod, poklicnih bolezni in bolezni, povezanih z delom, je zato nacionalni interes in interes delavcev ter obveza delodajalcev (Resolucija o nacionalnem programu varnosti in zdravja pri delu 2018–2027 (ReNPVZD18–27)).

Z zakonodajo na evropski ravni so bili določeni minimalni standardi za varstvo delavcev, države članice pa še vedno lahko ohranijo ali uvedejo strožje ukrepe (Kennedy, 2023).

Najpomembnejša pravna vira, ki urejata varnost in zdravje pri delu na delovnih mestih, sta Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1) in Pravilnik o zagotavljanju varnosti in zdravja delavcev na delovnih mestih kot podzakonski predpis, ki ureja številne podrobnosti glede zagotavljanja varnosti in zdravja delavcev, ki jih mora delodajalec upoštevati pri načrtovanju, opremljanju in vzdrževanju delovnih mest (Turk, 2022).

Delodajalec mora poskrbeti za ukrepe, ki delavcu omogočijo delo v varnem delovnem okolju, kar vključuje številne preventivne ukrepe, dolžnost obveščanja, ocenjevanje tveganja, izdelavo izjave o varnosti, pa tudi posebno skrb za nekatere posebne kategorije delavcev, kot so denimo noseče delavke, zagotovitev delovnega okolja, kjer ne bo prihajalo do trpinčenja in spolnega nadlegovanja zaposlenih (prav tam).

K dobremu počutju delavcev pri delu pripomorejo tudi programi za promocijo zdravja. Le-ti so namenjeni ohranjanju in krepitvi telesnega in duševnega zdravja delavcev. Kako pomembno vlogo ima promocija zdravja pri delu na kakovost delovnega življenja, priča podatek Evropske agencije za varnost in zdravje pri delu, ki navaja, da vsak vložen evro v promocijo zdravja pri delu povrne 2,5–4,7 evra preko zmanjšanja stroškov za bolniške odsotnosti, manjše fluktuacije, višje produktivnosti in drugih pozitivnih posledic duševnemu zdravju naklonjenega okolja (MIRA, Nacionalni program duševnega zdravja, b. d., str. 5).

1.2.2.2. Varnost zaposlitve

Med najpomembnejše elemente kakovosti zaposlitve uvršča Smolej (2019) varnost zaposlitve, ki jo je ob vse večji fleksibilizaciji zaposlovanja in prožnejših delovnih odnosih težko zagotoviti. Varna zaposlitev je stabilna in dolgoročna zaposlitev, ki delavcu omogoča zagotovitev sredstev za preživetje in kakovost življenja. Če človek nima drugih zadostnih sredstev za preživljanje, je pogodba o zaposlitvi za nedoločen čas s polnim delovnim časom, v kateri je kot obvezna sestavina določena plača in druge vrste plačil, podlaga za polni obseg pravic iz delovnega razmerja in socialnovarstvenih pravic in zato zagotavlja varnost zaposlitve in dohodka ter s tem kakovost življenja, meni Korpič-Horvat (2006, str. 45). Kavar Vidmar (1998, str. 83) meni, da nujne, vendar ne zadostne pogoje za kakovost delovnega življenja določajo delovnopravni predpisi in posamezne norme socialne varnosti.

1.2.2.3. Plačilo za delo

Plačilo za delo je širši pojem od plače, ker ne zajema samo plačila za delo pri delodajalcu, to je plače, temveč vključuje tudi plačila, ki jih delavec prejema od delodajalca, ko iz določenih upravičenih razlogov ne dela (nadomestila), druge prejemke, plačila v naravi (Belopavlovič,

Kresal, Kresal Šoltes in Senčur Peček, 2019, str. 779). Delodajalec mora delavcu za opravljeno delo zagotoviti ustrezno plačilo (Lepičnik, 1998, str. 137). Evropska socialna listina v 4. členu priznava pravico do pravičnega plačila, ki delavcem in njihovim družinskim članom zagotavlja dostojen življenjski standard. Pravično plačilo po Evropski socialni listini zajema zagotovitev dostojnega življenja delavcu in njegovi družini, višje plačilo na nadurno delo, enako plačilo za enako delo ne glede na spol, omejitev odtegljajev od plač in pravico do razumnega odpovednega roka (Belopavlovič, Kresal, Kresal Šoltes in Senčur Peček, 2019, str. 783). Lepičnik (1998, str. 208) meni, da plača in nagrajevanje delavcev spada po mnenju večine avtorjev med psihološke stimulatorje za delo. Ne samo višina, ampak predvsem razlog za plačo vpliva na delavčevo zavzetost pri delu (Lepičnik, 1998, str. 208). Višina osnovne plače ima poleg dogovorjene cene delovne sile še namen konkurenčnosti na trgu dela, kjer primanjkuje delovne sile, in namen razmerja plač v podjetju glede na zahtevnost dela (prav tam).

Plačo delodajalec in delavec opredelita v pogodbi o zaposlitvi, pri čemer predpisi in kolektivne pogodbe določajo okvire, minimalna plačila, ki jih mora zagotavljati delodajalec delavcu kot šibkejši stranki (Korpič-Horvat, 2006, str. 44). Plača je obvezni in glavni del plačila za delo, izplačana mora biti v denarju in v določenem minimalnem znesku (prav tam).

Plačilo za delo je sestavljeno iz osnovne plače, dodatkov za posebne obremenitve, neugodne vplive okolja, nevarnost pri delu in manj ugoden delovni čas (nadure, izmensko delo, nočno delo, vročina vlaga itd.), dodatek za delovno dobo in stalnost (delovna doba v posameznem podjetju), ugodnosti (pokojninsko, zdravstveno in socialno zavarovanje), bonitete (uporaba službenega vozila, mobilnega telefona, prenosnika itd., nadomestila za čas, ko delavec ne dela (dopust, bolniška odsotnost, starševski dopust, prazniki), plačilo za delovno uspešnost, plačilo za uspešnost poslovanja, nagrade za posebne dosežke, drugi osebni prejemki (regres, jubilejna nagrada, solidarnostna pomoč, odpravnina), povračilo v zvezi z delom (prevoz na delo, prehrana, službena potovanja, terensko delo) in druge ugodnosti po presoji delodajalcev (dodatni dnevi dopusta, izobraževanje za potrebe delovnega procesa (Zupan, 2009, str. 527–528).

1.2.2.4. Napredovanje

Napredovanje je pomemben dejavnik, ki prispeva k zadovoljstvu zaposlenih. Florjančič in Jereb opisujeta, da napredovanje vključuje medsebojno odvisnost samega napredovanja, delovne

uspešnosti in razvojnih zmožnosti posameznika ter strokovnega izpopolnjevanja na višji stopnji (Holsedl, 2014, str. 44). Holsedl (2014) meni, da so zaposleni ob napredovanju veliko bolj motivirani za učinkovitejše in produktivno delo ter posledično tudi za osebni razvoj. Najpogostejša načina napredovanja sta:

- Horizontalno napredovanje, ki je napredovanje znotraj delovnega mesta. Običajno je pogojeno z ustrezno strokovno izobrazbo, dodatnim funkcionalnim znanjem in s pridobljenimi delovnimi izkušnjami (Karan, 2016). Napredovanje delavcev na delovnem mestu na osnovi delovne usposobljenosti in uspešnosti je zelo učinkovit način motiviranja zaposlenih, meni Kravanja (2002, str. 671).
- Vertikalno napredovanje je napredovanje, ki temelji na strokovni usposobljenosti za zahtevnejše vodstveno delovno mesto, ki je pogojeno z višjo plačo in statusom (prav tam).

Če velja trditev, kot ugotavlja Herzberg, da imajo plače in nagrajevanje zaposlenih vlogo higienika, kar pomeni, da vzdržujejo normalno raven zadovoljstva, jih je treba držati na primerni ravni, da ne bi povzročili nezadovoljstva (Svetlik, 2009, str. 345). Hkrati pa pomeni, da dviganje plač nad primerljivo plačo za podobna dela v drugih organizacijah nima posebnih motivacijskih učinkov oz. so ti le zelo kratki (prav tam) in čez nekaj časa postanejo nekaj normalnega oz. njihovo znižanje na raven primerljivih organizacij povzroča nezadovoljstvo (prav tam).

1.2.2.5. Vsebina dela

Možnost uporabe znanja, možnost učenja in strokovna rast ter zanimivost dela so razlogi dejavnika vsebine dela, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih (Svetlik, 2009, str. 341).

Kakovost delovnega življenja je, kot ocenjuje Svetlik (2009, str. 350), danes v osredju prizadevanj oblikovanja dela. Temeljno vprašanje, ki si ga zastavlja Svetlik (2009, str. 352) za oblikovanje dela, je, kako v delo vnesti motivacijske prvine, in zagovarja teorijo značilnosti dela, ki poudarja, da ljudje dobro delajo, če so zadovoljni. Zadovoljni pa so, če v delu najdejo smisel, če lahko sami prevzemajo odgovornost za rezultate dela in če lahko neposredno vidijo oz. razberejo, kaj so s svojim delom dosegli, torej če poznajo rezultate svojega dela (prav tam). Na delovnem mestu je pomembno, da je delo raznoliko, da se delovne naloge ne ponavljajo, kar ustvarja monotonost in zaposlene utruja (Holsedl, 2014, str. 47). Kako bo delo zanimivo za

zaposlenega, je odvisno tudi vodje, in sicer od tega, kako bo razporedil delo, naredil delo, da bo za zaposlene zanimivo, ob tem pa tudi prisluhnil željam posameznikov glede samega dela (prav tam). Marzela (v Avbar, 2016, str. 228) meni, da so karakteristike dela, ki motivirajo zaposlene, raznovrstnost dela, uporaba sposobnosti, povratne informacije in prepričanje o pomembnosti in koristnosti naloge.

Ker živimo v obdobju hitrih sprememb, ki zahteva učeče se ljudi, daje znanje delu pomembno vsebino. Možina (2009, str. 471) meni, da je znanje zaposlenih osnovni vir gospodarske uspešnosti podjetja in je ključni dejavnik razumevanja delovnega okolja in usposobljenosti za samostojno delo delavca. Mežnar pojasnjuje, da je namen izobraževanj, ki so skladna s potrebami delovnega procesa, ohranitev zaposlitve in samo napredovanje na delovnem mestu (v Holsedl, 2014, str. 43). Pravica do izobraževanja spada med pomembne univerzalne, ustavne človekove pravice in temeljne svoboščine (Belopavlovič, Kresal, Kresal Šoltes in Senčur Peček, 2019, str. 985). Pravice in dolžnosti delavca in obveznosti delodajalca v zvezi z izobraževanjem so opredeljene v 170. členu ZDR-1. V skladu s 170. členom ZDR-1 ima delavec pravico in dolžnost do stalnega izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja v skladu s potrebami delovnega procesa, z namenom ohranitve oz. širitve sposobnosti za opravljanje dela po pogodbi o zaposlitvi, ohranitvi zaposlitve ter povečanja zaposljivosti. Delodajalec pa mora delavcu zagotoviti izobraževanje, izpopolnjevanje in usposabljanje, če tako zahtevajo potrebe delovnega procesa in ohranitev zaposlitve (170. člen ZDR-1). Trajanje in potek izobraževanja ter pravice in dolžnosti pogodbenih strank med izobraževanjem se opredelijo s pogodbo o izobraževanju oz. kolektivno pogodbo (170. člen ZDR-1). Delodajalec, ki delavca napoti na izobraževanje, nosi stroške izobraževanja, izpopolnjevanje in usposabljanje delavca (170. člen ZDR-1).

Izobraževanje zaposlenih ima velik vpliv na stopnjo zadržanja zaposlenih v podjetjih in po več raziskavah bi zaposleni v podjetju ostali dlje, če bi podjetja vlagala v njihov poklicni razvoj (MojeDelo.com, 2022).

1.2.2.6. Samostojnost pri delu

V vseh podjetjih je moč odločanja koncentrirana v vodstvu, a kljub temu skupine zaposlenih, ki bi bile v podjetjih absolutno brez moči, ne obstajajo (Stanojević, 2009, str. 387). Stanojević (2009) opredeli dve obliki vodenja, in sicer vodenje z uporabo strogih kontrolnih mehanizmov

in omejevanjem avtonomije zaposlenih na delovnih mestih, in vodenje, kjer zaposleni lažje izražajo in povezujejo svoje interese ter so bolj avtonomni na svojih delovnih mestih. Ti dve obliki vodenja pa nista zmeraj svobodna izbira zaposlenih, menedžerjev in lastnikov, saj so posamezni deležniki lahko subjektivno nasprotujoče naravnani, kot je organizacijsko okolje, kar pa lahko naravnost spodnaša in/ali omejuje, takšno neujemanje namreč močno omejuje učinkovitost organizacije, celotnih panog in tudi nacionalnega gospodarstva (Stanojević, 2009, str. 387). Alsughayir meni, da je, če se želi spodbuditi motivacijo in produktivnost zaposlenih, le-te treba vključiti v procese odločanja, saj bodo s tem dobili občutek pripadnosti, od tega pa bo imelo korist tudi podjetje, ker bo lahko zaradi predlogov zaposlenih in njihovih idej podjetje izboljšalo svoje poslovanje (Đukanović, 2023, str. 6).

Delo je mogoče preoblikovati tako, da se preloži pristojnost na zaposlenega, ki mu tako daje več možnosti, da pokaže, kaj zna, in s tem tudi več možnosti za priznanje (Gorišek in Tratnik, 2003, str. 44). S povečanjem samostojnosti se zaposlenim krepí odgovornost do dela in poveča storilnost pri delu, še ugotavljata. Ivanjko (2016, str. 377) meni, da se zaposlene lahko tudi z opolnomočenjem spodbudi, da posredujejo svoje znanje, nove ideje in da o številnih vidikih svojega dela odločajo sami. Opolnomočenje zaposlenih pomeni, da vodje z delitvijo in usmerjanjem moči ali avtoritete hierarhično navzdol zadovoljijo višje motivirane potrebe svojih sodelavcev, ki s tem najdejo notranje zadovoljstvo pri delu.

1.2.2.7. Medsebojni odnosi na delovnem mestu

Medsebojni odnosi na delovnem mestu so odnosi med zaposlenimi in nadrejenimi ter medsebojni odnosi med samimi zaposlenimi. Medsebojni odnosi so glede na pomembnost zadovoljstva zaposlenih v podjetjih eden izmed najpomembnejših dejavnikov (Možina, 2002).

Mikkola in Nykänen (2019) menita, da so odnosi na delovnem mestu podlaga za medsebojno sodelovanje, za izpolnitev osebnih in socialnih ciljev, kot sta zadovoljstvo pri delu in blaginja.

Možina (2002, str. 9) poudarja, da je za vodje pomembno, da v medosebnih odnosih upoštevajo razlike med posamezniki, da je upoštevana vzajemnost, da gre za dajanje in sprejemanje povratnih informacij, za omogočanje osebnega izražanja vsakega posameznika, da priznavajo obstoj konfliktov, da priznavajo ne le podobnosti, ampak tudi različnosti v odnosih, da razlikujejo vsebino in odnose v komunikaciji, da onemogočajo nastanek dvopomenskih situacij, da ni nikakršnega vsiljevanja in da si prizadevajo, da dobijo čim bolj kritičen vpogled v možnost

reševanja nasprotij. Za vse to pa si je potrebno prizadevati, da te stvari poznamo, da jih preučujemo in jih v praksi uporabljamo v skupno korist.

Možina (2002, str. 9) meni, da so odnosi med zaposlenimi odvisni od njih samih, od tega, kako ravna drug z drugim oziroma koliko spoštujejo osebnost drug drugega. Dobri medsebojni odnosi vplivajo tako na zadovoljstvo na delovnem mestu kot na uspešnost pri delu in se kažejo v uspešnem izpolnjevanju delovnih in drugih nalog, v povečanju uspešnosti dela, v spoštovanju človekove osebnosti, v pomoči med sodelavci, v razumevanju aktualnih problemov in prizadevanju, da bi jih rešili (Šarotar Žižek in Veingerl Čič, 2017, str. 12).

Možina (v Holsedl, 2014, str. 41) razlaga, da medsebojni odnosi izvirajo iz dela, obojestranske komunikacije, navad in osebnostnih značilnosti. Medsebojni odnosi pomembno vplivajo na opravljanje delovnih dolžnosti in s tem na doseganje zastavljenih ciljev delodajalca ter so pomembni za ustvarjanje in razvoj delovne morale (Holsedl, 2014, str. 41).

Osebna sreča in uspeh v mnogih poklicih se lahko pripišeta dobrim medosebnim odnosom, saj je večje zadovoljstvo delati s sodelavci, kjer vladajo razumevanje, zaupanje in medsebojna pomoč (Možina, 2002). Vendar pa so, kot meni Možina (prav tam), konflikti tudi na delovnem mestu včasih neizogibni in je celo dobro, da so, saj se tako rešijo problemi.

1.2.2.8. Usklajevanje poklicnega in družinskega oz. zasebnega življenja

Vzpostavitev usklajevanja ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem je ključnega pomena tako za kakovost zasebnega življenja kot delovnega življenja. Ravnovesje med delovnim in zasebnim življenjem je stanje ravnovesja, v katerem oseba enako prednostno obravnava zahteve delovnega življenja in zahteve zasebnega življenja (Sanfilippo, 2023). Sanfilippo (2023) meni, da k slabšemu ravnovesju med delom in zasebnim življenjem vplivajo povečanje odgovornosti pri delu, podaljšan delovnik, družinske obveznosti in otroci.

Humer, Proje, Frelih in Štampfelj (2016) menijo, da kultura dolgih delovnikov skupaj s skrbstvenim in gospodinjskim delom v zasebnem življenju vodi v preobremenjenost delavk in delavcev in nezadovoljstvo z delom ter ima negativen vpliv na zasebno življenje, medosebne odnose in zdravje. Ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem (ang. work-life balance) postaja zaradi družbenih sprememb vse bolj pomembno, saj vpliva tako na posameznikovo počutje, fizično in duševno zdravje, kot tudi na njegovo zadovoljstvo z življenjem (Hudobivnik, 2023).

Evropski parlament in Svet Evropske unije sta leta 2019 sprejela Direktivo (EU) 2019/1158 o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja staršev in oskrbovalcev, s čimer sta želela povečati delež žensk na trgu dela, povečati delež moških, ki izrabijo dopust iz družinskih razlogov in prožne ureditve dela, in dati delavcem možnost, da vzamejo dopust, da bi skrbeli za sorodnike, ki potrebujejo podporo, obenem pa naložila državam članicam, da morajo do 2. avgusta 2022 določbe prenesti v nacionalne zakonodaje (Evropski svet in Evropska unija, 2024). Novembra 2023 je pričela veljati novela ZDR-1, s katero je bila v slovenski pravni prostor prinesena Direktiva (EU) 2019/1158 o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Novela ZDR-1 v zvezi z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja opredeljuje kot novo pravico pravico do odklopa, oskrbovalski dopust in zagotavljanja pravice do odsotnosti z dela ali krajšega delovnega časa delavcu zaradi izrabe starševskega dopusta ali oskrbe, določene z zakonom.

Odločitve, ki jih moški in ženske sprejemajo glede usklajevanja poklicnega, družinskega in zasebnega življenja, so osebna odločitev zaposlenega (Dimić, 2021).

Ravnovesje poklicnega in zasebnega življenja zagotavljajo organizacijske politike in programi, ki so: zagotavljanje plačanega delovnega dopusta; možnost skrajšanega delovnega časa; podpora na delovnem mestu; družini prijazna organizacija; skrčen delovni čas – zaposleni opravi skupno število ur v krajšem obdobju, na primer dela 4 dni v tednu namesto 5; možnost dela na daljavo; premakljiv delovni čas; preventivni zdravstveni pregledi; dodatni prosti dnevi (dan za zdravje, dan za prostovoljstvo itd.) (Cvitkovič, 2022, str. 273).

V Sloveniji od leta 2006 dalje poteka projekt Družini prijazno podjetje, ki pomaga delodajalcem uvajati ukrepe za boljše upravljanje s človeškimi viri, s poudarkom na usklajevanju poklicnega in družinskega življenja zaposlenih. Certifikat Družini prijazno podjetje je sistem European work & family audit, ki ga je razvila nemška organizacija Beruf und Familie, izhaja iz certifikata Beruf & Familie in ga podeljujejo od leta 1999 (Kanjuo Mrčela in Černigoj Sadar, 2007, str. 110). Certifikat Družini prijazno podjetje je v uporabi tudi v Sloveniji in ga je pridobilo že 300 delodajalcev. Delodajalcem pomaga uvajati ukrepe za boljše sodelovanje z zaposlenimi. Certifikat zagotavlja kratkoročne in dolgoročne pozitivne učinke usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih, ki se kažejo v zmanjšanju fluktuacije, kvote bolniških odsotnosti, kvote nege, števila nezgod ipd. ter zvečanju zadovoljstva, motivacije in pripadnosti zaposlenih, kar pomeni jasne pozitivne ekonomske učinke (Ekvilib, b. d.).

1.3. Prenehanje zaposlitve

1.3.1. Splošno o prenehanju zaposlitve

Pogodba o zaposlitvi je dalj časa trajajoče pogodbeno razmerje in se praviloma sklepa za nedoločen čas. Prenehanje pogodbe o zaposlitvi je eno najpomembnejših vprašanj delovnega prava, saj je vezano tako na proces poslovanja delodajalca kot potrebe po posebnem varstvu delavca (Kresal, 2019, str. 468). Kot meni Kresal, (prav tam) izguba zaposlitve delavcu pomeni izgubo edinega in poglavitnega vira dohodka za preživljanje delavca in njegove družine in nastop številnih negativnih posledic z vidika izgube zaposlitve, brezposelnosti, vse do socialne izključenosti. Vodovnik in Tičar poudarjata, da je temeljno pravilo večine evropskih pravnih redov, tudi slovenskega, da lahko pogodba o zaposlitvi preneha veljati le iz razlogov, ki so opredeljeni v zakonu, ki ureja delovna razmerja (Weber, 2020).

Prenehanje pogodbe o zaposlitvi je v slovenskem pravnem redu urejeno v ZDR-1 in ZJU ter v drugih zakonih, kot so ZZRZI, ZFPPIPP, ZUTD in ZPIZ-2 (prav tam). Za pogodbene stranke veljajo tudi kolektivne pogodbe in akti delodajalca, a ZDR-1 opredeljuje omejitev pogodbene svobode, kar pomeni, da lahko delodajalec sprejme splošni akt, v katerem ugodneje določi pravice delavca, ne more pa odvzeti minimalnih pravic (prav tam). Položaj zaposlenih v javnem sektorju (javnih uslužbencev) je drugačen. Zanj velja ZJU, ki je specialni predpis (*lex specialis*), ki določa, da so pravice in obveznosti javnih uslužbencev urejene s predpisi s področja delovnega prava in s kolektivnimi pogodbami, če zakon ne določa drugače, predstojnik pa ne sme sprejeti odločitve, ki bi javnemu uslužbencu dajala manjše ali večje pravice oz. manj ali bolj ugodne pogoje dela, kot so določeni z navedenimi akti (92. člen ZJU), (prav tam).

Med najpomembnejše mednarodne dokumente, ki urejajo prenehanje pogodbe o zaposlitvi (Kresal, 2019, str. 469), spadajo:

- Konvencija MOD št. 158 o prenehanju delovnega razmerja na pobudo delodajalca s spremljajočim Priporočilom št. 166. Namen konvencije je varstvo delavca pred neutemeljenim odpustom oz. odpovedjo s strani delodajalca (Kresal, 2006, str. 204).
- Druge konvencije MOD, ki vsebujejo določbe o varstvu pred odpovedjo.
- Evropska socialna listina – razumni odpovedni rok – 4. člen, pravica do varstva v primerih prenehanja zaposlitve – 24. člen, razlogi, ki ne smejo vplivati na prenehanje

pogodbe o zaposlitvi – 27. člen, pravica do obveščanja in posvetovanja v postopkih kolektivnega odpuščanja – 29. člen.

- Direktiva Sveta 98/59/ES z dne 20. julija 1998 o približevanju zakonodaje držav članic v zvezi s kolektivnimi odpusti.

ZDR-1 opredeljuje različne načine prenehanja delovnega razmerja. Pogodba o zaposlitvi preneha v naslednjih primerih, in sicer:

- s potekom časa, za katerega je bila sklenjena,
- s smrtjo delavca ali delodajalca, če je le-ta fizična oseba,
- s sporazumom,
- z redno ali izredno odpovedjo,
- na podlagi odločitve sodišča,
- po samem zakonu, v primerih, ki jih določa Zakon o delovnih razmerjih in v drugih primerih, ki jih določa zakon,
- zaradi upokojitve,
- z umikom soglasja za dopolnilno delo.

1.3.2. Prenehanje zaposlitve po volji delavca

Zaposleni so se naučili, da je zvestoba enemu delodajalcu že preteklost in da podjetja niso več temelj varnosti, kot so bila nekoč (Aylin in Webber, 2000).

Dolga kariera v enem podjetju, kot napovedujejo trendi, ne bo več pogost pojav stalnosti zaposlitve, temveč kot ugotavljata Bristcoe in Hall, 2006, povzeto po Klotz, in Zimmerman (2015), je za zaposlene zanimivejše iskanje svoje poklicne zaposlitve tako, da iščejo različne izzive na različnih stopnjah svoje poklicne poti v karieri, in sicer pogosto v različnih podjetjih. V praksi se je pokazalo, da bi morala oseba vsakih 5 ali 7 let menjati zaposlitev ali delovno mesto, da ne zapade v rutino in da delo ne postane dolgočasno in monotono (Ivanuša-Bezjak, 2006, str. 123).

Na odločitev, da delavec zapusti delovno okolje in si poišče drugo zaposlitev, vplivajo številni dejavniki, predvsem so to želja po višji plači, možnosti napredovanja, možnosti zaposlitve, medosebni odnosi, zmanjšanje števila kadrov, kriza v času prilagajanja na delovno okolje,

fluktuacije nestanovitnih novincev, pomanjkanje delavcev in spremenjene zahteve dela in druge vloge oz. funkcije (Florjančič, Ferjan in Bernik, 1999).

Te dejavnike Florjančič, Ferjan in Bernik razdelijo v tri skupine, in sicer:

- tiste, ki pritegnejo delavca drugam,
- tiste, ki prisilijo, da delavec odide, in
- nevtralne (nestanovitni novinci) (Markežič, 2011, str. 6).

Svetlik (2009) omenja, da na zadovoljstvo z delom in s tem tudi na spremembo zaposlitve po volji delavca vplivajo naslednji dejavniki, in sicer:

- osebni dejavniki, kot so spol, starost, delovni staž, občutek pripadnosti podjetju, zakonski stan, osebnostne značilnosti in
- organizacijski dejavniki: organizacija dela in delovne razmere, plača, možnosti napredovanja, velikost podjetja in odnosi med zaposlenimi in
- zunanji dejavniki, kot so razmere na trgu dela (Svetlik, 2009, str. 346).

Manjši del dejavnikov, ki vplivajo na spremembo zaposlitve po volji delavca, je mogoče predvideti, večjega pa je mogoče prepoznati le, če spremljamo razmere in poznamo ter analiziramo morebitne vzroke (Paladin, 2019, str. 83).

Za človeka, ki zapušča delovno okolje, pravimo, da išče izhod iz situacije (Florjančič, Ferjan in Bernik, 1999, str. 146). Ta izhod išče zaradi lastnih interesov, ambicij in želja, ki jih ima, ali pa zaradi ovir, ki jih je srečal pri delu v skupini, organizaciji ali v življenjskem okolju (Florjančič, Ferjan in Bernik, 1999, str. 146).

Vsako podjetje si želi, da so kadri v njem čimbolj ustaljeni, še posebej, če gre za strokovne in usposobljene kadre (Florjančič, Ferjan in Bernik, 1999, str. 146). Habuš (2017) meni, da zaposlovanje in usposabljanje novih delavcev predstavlja visok strošek za organizacijo, poleg tega odhodi zamajajo vzdušje med ostalimi zaposlenimi, ključno znanje odhajajočega zaposlenega pa konča v rokah konkurence. Sposobnost podjetja, da obdrži zaposlene, je odvisna predvsem od možnosti zaposlovanja v drugih podjetjih, kjer so boljši pogoji dela, višja plača, večja možnost napredovanja in drugi faktorji, ki vplivajo na motive delavcev, da se odločijo za spremembo zaposlitve (Florjančič, Ferjan in Bernik, 1999, str. 144).

1.3.3. Načini prenehanja zaposlitve po volji delavca

Delavec ima pravno zagotovljeno možnost, da sam – na podlagi lastne volje oz. odločitve – prekine zaposlitev (Kavšek, 2019, str. 93). Poleg tega lahko delavec delodajalcu kadar koli predlaga, da pogodbo o zaposlitvi prekine sporazumno.

Po volji delavca preneha pogodba o zaposlitvi v primeru:

- redne odpovedi, podane s strani delavca,
- izredne odpovedi in
- sporazumne prekinitev.

Delavec, ki po svoji volji postane brezposelna oseba, na podlagi 63. člena Zakona o urejanju trga dela (ZUTD) ne more uveljavljati denarnega nadomestila za primer brezposelnosti.

1.3.3.1. Redna odpoved pogodbe o zaposlitvi s strani delavca

O redni odpovedi pogodbe o zaposlitvi s strani delavca govorimo takrat, ko delavec poda odpoved pogodbe o zaposlitvi brez obrazložitve (1. odst. 83. člen ZDR-1), torej kadarkoli in brez navajanja razlogov za takšno odločitev, a je dolžan upoštevati odpovedni rok (Kresal, 2006). Redna odpoved pogodbe o zaposlitvi mora biti podana v pisni obliki pogodbeni stranki, in sicer na način, kot to določa 88. člen ZDR-1. Redna odpoved se v skladu z 88. členom ZDR-1 vroča praviloma osebno v prostorih delodajalca, s priporočeno pošiljko s povratnico oz. z objavo na oglasnem mestu pri delodajalcu, ki je dostopno delavcu. Če delavec poda odpoved pogodbe o zaposlitvi na način, ki ni določen v ZDR-1, delodajalec take odpovedi ni dolžan sprejeti, torej taka odpoved ne velja (Weber, 2020, str. 79).

Redna pogodba o zaposlitvi preneha z iztekom odpovednega roka.

Delavec in delodajalec lahko odpovesta pogodbo o zaposlitvi v zakonsko ali pogodbeno določenem odpovednem roku, a morata pri določitvi upoštevati minimalni čas trajanja odpovednega roka, določenega v skladu z ZDR-1.

Minimalni odpovedni rok v primeru redne odpovedi s strani delavca znaša:

- do enega leta zaposlitve pri delodajalcu 15 dni,
- od enega leta zaposlitve pri delodajalcu 30 dni,

a je lahko s kolektivno pogodbo za zaposlitvi določen daljši odpovedni rok, ki ni daljši kot 60 dni (94. člen ZDR-1). Odpovedni rok prične teči naslednji dan po podaji odpovedi (95. člen ZDR-1).

Delavec lahko odpove pogodbo o zaposlitvi tudi v času trajanja poskusnega dela z odpovednim rokom, ki znaša sedem dni (1. odst. 94. člena ZDR-1).

Kot meni Kresal (2019), je razumljivo omejevanje odpovednega roka navzgor, saj bi zaradi šibkejšje pogajalske moči delavcev lahko prihajalo do dogovarjanja nesorazmerno dolgih odpovednih rokov v pogodbah o zaposlitvi, kar bi lahko bilo sporno z vidika ustavno zagotovljene svobode dela. Štelcer (2014) meni, da so bili odpovedni roki skrajšani zaradi prilagoditve potrebam trga. Tudi če delavec odpove pogodbo o zaposlitvi, se lahko z delodajalcem dogovorita o denarnem povračilu namesto dela ali celotnega odpovednega roka, a mora biti dogovor sklenjen v pisni obliki (96. člen ZDR-1).

V kolikor delavec poda odpoved pogodbe o zaposlitvi zaradi grožnje ali prevare s strani delodajalca ali v zmoti delavca, je le-ta neveljavna (5. odst. 83. člena ZDR-1).

1.3.3.2. Prenehanje pogodbe o zaposlitvi s pisnim sporazumom med strankama

Pogodba o zaposlitvi lahko preneha s pisnim sporazum med strankama, kjer je izražena volja o prenehanju pogodbe o zaposlitvi obeh strani. Prenehanje pogodbe o zaposlitvi s sporazumom je opredeljeno v 81. členu ZDR-1. Obličnost sporazuma je pogoj za njegovo veljavnost. Sporazum o prenehanju pogodbe o zaposlitvi lahko vsebuje tudi druge določbe, ki sicer niso predpisane, kot je npr. zahtevek za vrnitev osnovnih sredstev, ključev, zahtevki delavca glede vračila še neplačane plače, regresa za letni dopust in drugo (Štelcer, 2016, str. 403). Delodajalec ima tudi obveznost, da delavca pisno obvesti o pravicah iz naslova zavarovanja za primer brezposelnosti. V primeru pisnega sporazuma se pogodbeni strani izogneta zakonsko določenim pogojem, na katerih se lahko odpove pogodba o zaposlitvi, med drugim tudi odpovednemu roku in odpravnini, razen v primeru upokojitve delavca (Inšpektorat RS za delo, 2022). Ker tako pride do sporazuma o prenehanju pogodb o zaposlitvi tudi po volji delavca, mora biti sporazum izraz resnične in prave volje pogodbenih strank (prav tam). Pomembno je, da sporazum ni dosežen s silo, grožnjo ali prevaro, v zmoti oz. da je prost vseh napak volje (prav tam).

1.3.3.3. Izredna odpoved pogodbe o zaposlitvi

Izredno odpoved lahko delavec sproži le, če ima utemeljen razlog. Delavec lahko zahteva izredno odpoved pogodbe o zaposlitvi v primeru bistvene kršitve obveznosti s strani delodajalca (Riigiportaal EESTI.EE, 2024). Le-te so zapisani v 111. členu ZDR-1 in so:

- če delodajalec delavcu več kot dva meseca ni zagotavljal dela in mu tudi ni izplačal zakonsko določenega nadomestila plače,
- če delavcu ni bilo omogočeno opravljanje dela zaradi odločbe pristojne inšpekcije o prepovedi opravljanja delovnega procesa ali prepovedi uporabe sredstev za delo dalj kot 30 dni in mu delodajalec ni plačal zakonsko določenega nadomestila plače,
- če delavcu delodajalec vsaj dva meseca ni izplačeval plače ali nadomestila plače,
- če delodajalec dvakrat zaporedoma ali v obdobju šestih mesecev ni izplačal plače ali nadomestila plače ob zakonsko oziroma pogodbeno dogovorjenem roku,
- če delodajalec zanj tri mesece zaporedoma ali v obdobju šestih mesecev ni v celoti plačal prispevkov za socialno varnost,
- če delodajalec ni zagotavljal varnosti in zdravja delavcev pri delu in je delavec od delodajalca predhodno zahteval odpravo grozeče neposredne in neizogibne nevarnosti za življenje ali zdravje,
- če delodajalec ni zagotavljal enake obravnave v skladu s 6. členom tega zakona,
- če delodajalec ni zagotovil varstva pred spolnim in drugim nadlegovanjem ali trpinčenjem na delovnem mestu v skladu s 47. členom tega zakona.

Pred izredno odpovedjo pogodbe o zaposlitvi mora delavec delodajalca pisno opomniti na izpolnitev obveznosti in o kršitvah pisno obvestiti inšpektorat za delo. Če delodajalec v roku treh delovnih dni po prejemu pisnega opomina ne izpolni svoje obveznosti iz delovnega razmerja oziroma ne odpravi kršitve, lahko delavec izredno odpove pogodbo o zaposlitvi v nadaljnjem 30-dnevnem roku od ugotovitve razloga za izredno odpoved in najkasneje v šestih mesecih od nastanka razloga, v primeru krivdnega razloga na strani delodajalca, ki ima vse znake kaznivega dejanja, pa v 30 dneh od ugotovitve razloga za izredno odpoved in storilca ves čas, ko je možen kazenski pregon (111. člen ZDR-1 v povezavi s 109. členom ZDR-1).

1.3.4. Fluktuacija kot dinamično gibanje zaposlenih

Kot sinonim za prenehanje zaposlitve po volji delavca v strokovni in znanstveni literaturi zasledim izraz fluktuacija, ki jo uporabljajo številni avtorji s področja kadrovskega menedžmenta. Beseda fluktuacija, kot meni Paladin, ima običajno v povezavi z zaposlenimi in organizacijo negativen prizvok (Paladin, 2019, str. 80), zato jo bom, kjer bo to mogoče, nadomestila s sopomenko.

Fluktuacija je dinamično gibanje delavcev, ki se odraža v odlivu ali točneje v odhodu delavcev iz podjetja. To je tudi izguba delavcev zaradi določenih ali različnih vzrokov (Florjančič, Ferjan in Bernik, 1999, str. 143). Florjančič (1994, str. 83) opredeli fluktuacijo kot odliv oz. odhod delovne sile iz organizacije oz. podjetja z namenom, da se zaposlijo v drugi organizaciji.

Česnik (2005) fluktuacijo opredeli kot dinamično gibanje nezadovoljnih kadrov iz ene organizacije v drugo, kjer ti za svoje prispevke dobivajo ustrezna denarna ali temu ekvivalentna nadomestila.

Florjančič, Ferjan in Bernik (1999, str. 144) menijo, da fluktuacija vpliva na zmanjšanje potrebnega števila kadrov, s tem pa na realizacijo ciljev podjetja. Če se želi delo opraviti s polno intenziviteto, posledično nastopi nadurno delo. V kolikor dela ni mogoče opraviti z večjo intenzivnostjo dela oziroma s spremembo obstoječe tehnologije, med zaposlenim kadrom vzbuja negotovost oz. nestanovitnost (Florjančič, Ferjan in Bernik, 1999, str. 144).

1.3.4.1. Vrste fluktuacije

Florjančič, Ferjan in Bernik pojmujejo fluktuacijo na dva načina, in sicer kot pozitivno in negativno.

Pozitivno fluktuacijo delavca opredelijo kot odliv nesposobnega kadra, odliv zaradi prevelikega števila zaposlenih glede na potrebno število zaposlenih za doseganje ciljev, odliv kadra, ki ne ustreza glede svojih sposobnosti zahtevam del in si išče zaposlitev drugje (Florjančič, Ferjan in Bernik, 1999, str. 145). Gre za odhajanje zaposlenih, ki so z vidika zahtev in razvoja dela neustrezni (Paladin, 2019, str. 82).

Negativna fluktuacija zajema vse druge primere, ko zaradi raznih vzrokov subjektivnega (npr. nezadovoljstva) ali objektivnega značaja (npr. stanovanj) odhajajo delavci, ki se iščejo (Florjančič, Ferjan in Bernik, 1999, str. 145).

Potencialno fluktuacijo opredeli Jerovšek kot nagnjenost zaposlenih k zapustitvi delodajalca, če najdejo boljše delo (Možina, Svetlik, Jamšek, Zupan in Vodovnik, str. 405, 2002).

Avtorja Martin in Hellman razlikujeta med dejansko fluktuacijo, ki je delno povezana z nezadovoljstvom, delno pa z objektivnimi razlogi, kot je upokojevanje, in potencialno fluktuacijo, ki jo lahko v celoti pripišemo nezadovoljstvu (Svetlik, 2009, str. 346).

Pomembna je razlika med želeno fluktuacijo, ko si podjetje želi, da bi delavci, ki jih podjetje ne potrebuje ali so manj sposobni, odšli, nadomestili pa bi jih s svežimi močmi, in nezaželeno fluktuacijo, ko iz podjetja odhajajo najboljši delavci ali je odhodov nasploh preveč (Svetlik, 2009, str. 346).

1.3.5. Priložnosti in tveganja dinamičnega gibanja zaposlenih

Odpoved zaposlitve, podane s strani zaposlenega ima lahko vpliv tako na podjetje kot tudi na zaposlene v podjetju.

V kolikor delodajalec ne najde takojšnje zamenjave za odhajajočega delavca, se delo prerazporedi na preostale sodelavce v obliki povečanega obsega dela ali kot nadurno delo. Kot menita Klotz in Zimmerman (2015), to pomeni, da sodelavci prevzamejo dodatne odgovornosti, vse dokler se ne najde zamenjave.

Odpoved zaposlenega lahko vpliva tudi na ugled podjetja. Pogosto zaposleni svojo namero oz. odločitev objavijo na spletnih družbenih omrežjih, kot so LinkedIn in Facebook ali kot anonimno na spletnih straneh (Klotz in Zimmerman, 2015). V obeh primerih se negativne informacije o podjetju širijo, s čimer se škoduje njegovemu ugledu na trgu dela in otežuje njegovo delovanje, zato je v prihodnje težje pridobiti dober kader (Klotz in Zimmerman, 2015).

Posledica velikega števila odhodov zaposlenih se pogosto kaže v manj kakovostnem delu, kar je povezano z organizacijsko učinkovitostjo (Paladin, 2019, str. 80). To je še izrazitejše takrat, kadar odhajajo izkušeni in dobro usposobljeni zaposleni, ki jih je težko nadomestiti (prav tam). Obstajajo pa tudi pozitivne plati odhoda zaposlenih z organizacijskega vidika, ki pomenijo

odstranitev slabih delavcev in posledično dotok novega znanja, idej, inovacij, energije (prav tam). V praksi se pozitivna sprememba zaposlitve kaže v odhajanju zaposlenih, ki se ne morejo poistovetiti z vrednotami in cilji organizacije, torej tistih, ki so v organizaciji nezadovoljni in nimajo več interesa za poklicni razvoj (Paladin, 2019, str. 82).

Kajfež (povzeto po Markežič, 2011) meni, da je za organizacijo, ki ima sposobne in delovne kadre, pozitivno, da so ti čim bolj ustaljeni, saj so odhodi zaposlenih pokazatelj neurejenosti organizacije. Če se ne odpravi vzrokov za odhod zaposlenih, nastane začaran krog; njegove posledice pa so sorazmerno nizka produktivnost, negativna socialna klima, konflikti in podobno (Jurman, 1981, str. 158). Z odhodom zaposlenih so povezani tudi stroški, ki jih povzroči zaposlitev novega delavca, uvajanje delavca v delo in izobraževanja ter odhod delavca. Z odhodom delavca mora delodajalec objaviti prosto delovno mesto, opraviti izbor kandidata, obvestiti neizbrane kandidate, z izbranim kandidatom skleniti pogodbo o zaposlitvi, ga napotiti na zdravniški pregled in preizkus iz varstva pred požarno varnostjo in varstvo pri delu, dodatna izobraževanja, uvajanje v delu, ki lahko traja tudi do enega leta.

Jurman, (1981) meni, da bi odhode zaposlenih podjetja zmanjševala s tem, da bi analizirala njihove vzroke in se na tej osnovi odločila za ukrepe. Čim bolj razvija podjetje pri svojih zaposlenih pripadnost k delovnem kolektivu, manjša je praviloma stopnja odhodov zaposlenih v podjetjih (Jurman, 1981, str. 260). Razlogi za odhode zaposlenih izvirajo iz nezadovoljstva zaposlenih, k čemur prispevajo najrazličnejši problemi, in sicer neusklajeno vodenje, slaba organizacija dela, nevzdržni delovni pogoji, podcenjevanje delavcev, nepravičnost pri napredovanju, pristranskost, omejevanje osebne iniciative, nedemokracija, slabi medsebojni odnosi, birokratsko ravnanje z ljudmi, neodgovornost predstojnikov, prilaščanje posebnih pravic, familiarnost, korupcija in nepoštenost, prilaščanje oblasti (Jurman, 1981, str. 260). Delavec ne hodi v podjetje samo delat, delovna organizacija mu pomeni tudi dom, osnovni del življenja in ustvarjanja (Jurman, 1981, str. 260).

Jerovšek meni, da so razlogi za spremembo zaposlitve osebni dohodek in nizka motivacija, slaba organizacija dela, majhna možnost za izbiro znanja in razvoj sposobnosti in neustrezni odnosi med podrejenimi in nadrejenimi ter strokovno majhna usposobljenost (Jerovšek, 1982, str. 65–67).

Če vzrokov fluktuacije ne odpravimo, nastane začaran krog; njene posledice so sorazmerno nizka produktivnost, negativna socialna klima, konflikti in podobno (Jurman, 1981, str. 258).

1.3.6. Načrtovanje prenehanja zaposlitve po volji delavca

Zaposleni, ki se odločijo o prostovoljnem odhodu z delovnega mesta, morajo krmariti skozi proces načrtovanja odhoda, napovedi odpovedi in morebitnega dela v podjetju še nekaj tednov po obvestilu delodajalca o odpovedi (Klotz in Zimmerman, 2015).

Način, kako zaposleni zapuščajo delovno okolje, lahko vpliva na namero odhoda njihovih sodelavcev, in obstaja možnost, da se širi tudi med ostale zaposlene, še posebej, če se ve razlog odhoda (Klotz in Zimmerman, 2015).

Ko se delavec odloči, da bo prostovoljno zapustil delovno okolje, prične svoj odhod načrtovati. Kot meni Rubin (2009), »razmišljanje o odhodu« lahko traja več mesecev ali celo let, preden se sprejme dokončna odločitev. V tem času lahko različni dejavniki spodbujajo ali zmanjšujejo zavzetost zaposlenega in s tem njegovo nagnjenost k odhodu (prav tam). To fazo Rubin (2009) opredeli kot fazo razmišljanja, saj je v tem času delavec še vedno na delovnem mestu, delodajalec pa še lahko ukrepa, da prepreči odhod delavca in s tem povezane stroške. Na osnovi izvedene manjše raziskave je Mobley opredelil desetstopenjsko fazo razmišljanja oz. t. i. »vmesne faze«, skozi katere gre delavec, preden sprejme dokončno odločitev. Te so:

1. ocena obstoječega delovnega mesta;
2. ocena z zadovoljstvom oz. nezadovoljstvom z delom;
3. razmišljanje o odpovedi;
4. vrednotenje pričakovane koristi iskanja in stroškov odhoda;
5. namera iskanja novih zaposlitev;
6. iskanje zaposlitve;
7. ocena nove zaposlitve;
8. primerjava nove zaposlitve z obstoječo zaposlitvijo;
9. odločanje o odhodu;
10. oditi ali ostati.

Klotz in Zimmerman (v Ipavec, 2021) predlagata, naj podjetja proces odpovedi posameznikov dojemajo kot trifazni model odpovedi. To so: faza formulacije, faza razglasitve in faza odpovednega roka (prav tam).

V fazi formulacije posameznik razmišlja o vzrokih, zaradi katerih bi želel zamenjati zaposlitev, in odkrije dejavnike, ki vplivajo na njegovo odločitev, sledi zbiranje informacij, vezanih na odpoved, in iskanje nove zaposlitve (prav tam).

Naslednja faza je faza razglasitve, to je faza iskanja primerne načina seznanitve z odpovedjo. Zaposleni se selektivno odloči, kdo bo prejemnik odpovedi in kdaj jo bo podal (prav tam).

Tretja faza je faza odpovednega roka (prav tam) in je faza, ko nastopi in teče odpovedni rok. Je čas od podaje odpovedi do prenehanja zaposlitve. V razmerju med delodajalcem in delavcem je to najaktivnejša vedenjska faza. V času odpovednega roka je možna sprememba učinkovitosti in uspešnosti zaposlenega, izražanje občutij zaposlenega, vpliva na druge sodelavce, kontraproduktivno oz. škodljivo vedenje, ohranjanje produktivnega vedenja (Ipavec, 2021).

1.4. POMEN SOCIALNEGA DELA NA PODROČJU DELA

Vedno bolj narašča prepričanje, da so srečni zaposleni bolj produktivni, učinkoviti in predvsem bolje vključeni v svojo organizacijo (Petek, 2020), kar pomeni, da bo manj verjetno, da bodo zapuščali svoje delovno okolje. Pri tem je vloga socialnega delavca izjemno pomembna, saj ima socialni delavec tista znanja, s katerimi soustvarja rešitve, zna povezovati in opolnomočiti. Kot meni Rapoša Tanjšek, so socialni delavci v delovnih organizacijah pomembni, pogosto tudi edini posredniki med delavci in vodstvom podjetja in so pomemben člen zagotavljanja večje kvalitete delovnega življenja nasploh (Petek, 2020).

Socialno delo je v podjetjih zastopano v manjšem obsegu, saj je po letu 1990 zaradi spremembe družbene ureditve pričelo izginjati (Gorenšek, 2022). Socialno delo v podjetjih je delovalo na pomoči zaposlenim, pomoči delodajalcu pri identificiranju kadrovske politike in pomoči uporabnikom storitev podjetja oz. potrošnikom, meni Gorišek (prav tam).

Med letoma 2003 in 2004 je bila opravljena raziskava v sklopu projekta z naslovom Povezovanje socialnih delavcev v delovnem okolju (Rape in Rapoša Tanjšek, 2006).

Raziskovalke so ugotavljale, v katerih organizacijah so socialne delavke še navzoče, s kakšnimi težavami se srečujejo in kakšne so njihove potrebe (Rape in Rapoša Tanjšek, 2006). V 90. letih prejšnjega stoletja, takoj po slovenski osamosvojitvi, je veljal slogan »Sociala ven iz podjetij«, a kot so raziskovalke ugotovile, se najbolj črn scenarij ni zgodil. Večinoma so bile zaposlene v večjih podjetjih in nekaj tudi v manjših, z do 100 zaposlenimi, kar pomeni, da tudi v manjših podjetjih management zaznava potrebo po socialni stroki. Socialno delo koristi podjetjem, saj opozarja na probleme, ki ovirajo tekoče poslovanje, npr. poklicne bolezni, izgorelost in slabi odnosi, predvsem pa nezadovoljstvo, kar povečuje možnost, da se zaposleni odločajo za spremembo zaposlitve in zapustitev.

Rapoša Tanjšek (1991) poudarja, da mora socialni delavec razmejiti svoje strokovno področje od drugih nalog s področja kadrovske dejavnosti, kot so sprejemanje in odpuščanje, nagrajevanje, napredovanje, disciplinski ukrepi. Le-ti morajo biti v pristojnosti kadrovskega managementa (prav tam), zato ni mogoče združevati funkcije socialnega delavca s funkcijo kadrovika. Delo socialnega delavca temelji na reševanju problemov z vidika človekovega dostojanstva, načela zaupnosti in drugih načel, ki niso zmeraj v okviru kadrovskega managementa (prav tam).

2. FORMULACIJA PROBLEMA

Tehnološki napredek, digitalizacija družbe, gospodarske in demografske spremembe ter politična nestabilnost narekujejo nenehne spremembe na trgu dela. Demografske spremembe, kot je zmanjševanje prebivalstva v starostni skupini od 20 do 64 let, prispevajo k naraščanju problema pomanjkanja delovne sile, kar je še zlasti vidno v obdobju gospodarske konjunktуре (Kajzer idr., 2015).

Podjetja se ob zgodovinsko visoki ravni zaposlenosti in najnižji ravni brezposelnosti soočajo s pomanjkanjem delovne sile, kar povzroča težave pri njihovem poslovanju (Perko in Rogan, 2023). Zaradi pomanjkanja delovne sile se večina delodajalcev sooča z izzivi, kako pridobiti in obdržati ustrezen kader. Kot ugotavlja Gergorić (2021, str. 31), je bila karierna pot v preteklosti večinoma linearna in je delavec izbral področje dela, poklic in je tako deloval vse do upokojitve, zaposlitve so bile stabilnejše in prehajanje med delovnimi mesti ali delovnimi področji manj pogosto. Karierna pot današnjega delovno aktivnega prebivalstva postaja skokovita, dinamična, agilna in proaktivna (Gergorić, 2021, str. 31), kar pomeni, da živimo v svetu novih tehnologij, avtomatizacije in posledičnega izginjanja delovnih mest, oblikovanja novih potreb in poklicev, prehajanja in večje fleksibilnosti glede opravljanja dela, vseživljenjskega učenja in pridobivanja novih kompetenc glede na potrebe trga dela.

S problematiko odhodov zaposlenih in težavami s pridobivanjem ustreznega kadra se pri svojem delu srečujem tudi sama, zato me je tema še posebej vzpodbudila k raziskovanju razlogov za prostovoljne odhode zaposlenih iz delovnega okolja. Osredotočila sem se na zaposlene, ki so prestopili prag štiridesetih let in za katere je v preteklosti veljalo prepričanje, da se bodo redkeje odločile za spremembo zaposlitve.

V svoji magistrski nalogi tako želim raziskati razloge posameznikov po spremembi zaposlitve v obdobju srednje odraslosti, kamor se po Levinsonovem modelu razvoja osebnosti uvrščajo odrasle osebe, stare med 40 in 65 let (Marjanovič Umek in Zupančič, 2020, str. 974), ob tem pa predhodno ugotoviti vpliv delovnega okolja prejšnjega delodajalca na delavca v luči odločitve za spremembo zaposlitve delavca, sam potek spremembe zaposlitve, vlogo, ki jo ob tem ima prejšnji delodajalec ter delovno okolje novega delodajalca z vidika delavca in zadovoljstva z njim.

3. METODOLOGIJA

3.1. Vrsta raziskave

Za namen izvedbe raziskave sem uporabila kvalitativno metodo raziskovanja. Kvalitativna raziskava je raziskava, pri kateri so sestavljeno osnovno izkustveno gradivo, zbrano v raziskovalnem procesu, besedni opisi ali pripovedi, in v kateri je to gradivo tudi obdelano in analizirano besedno, brez uporabe merskih postopkov, ki dajo števila, in brez operacij nad števili (Mesec, 2007, str. 11).

To metodo sem podprla s teoretičnim pregledom literature, ki je služilo kot orodje za nadaljnjo analizo. S predhodno posredovanimi vprašanji, s katerimi sem sogovornike seznaniła s pričakovano vsebino intervjuja in kasnejšo izvedbo samega intervjuja, sem raziskovala njihova izkustva in gledanja na položaj (Mesec, 2007, str. 10) njihove odločitve o spremembi zaposlitve.

V tem magistrskem delu sem uporabila eksplorativno raziskavo, ki razsvetli resnično vsebino problema, o katerem še ne vemo ničesar (Flere, 2000, str. 54) oziroma zelo malo.

3.2. Zbiranje empiričnega gradiva

Zbiranje podatkov je trajalo od 11. 4. 2024 do 27. 4. 2024. Štiri respondente sem pridobila na osnovi osebnega znanstva, tri pa po metodi snežne kepe, saj sem preko dveh osebnih znanstev pridobila kontakte še preostalih oseb. Vprašanja, ki so bila usmeritev za izvedbo intervjuja, sem respondentom najprej posredovala po elektronski pošti, nato pa ob dogovorjenem času po telefonu izvedla intervju. Odgovore sem sproti zapisovala.

3.3. Merski instrument

Za potrebe raziskave sem uporabila kot merski instrument intervju. Po predhodno posredovanih vprašanjih sem z respondenti vstopila v stik in opravila intervju.

Vprašanja so razdeljena na štiri vsebinske sklope, in sicer: opis preteklih zaposlitev, odločitev o spremembi zaposlitve, vloge prejšnjega delodajalca pri spremembi zaposlitve in zadovoljstva

na novem delovnem mestu. Uvodna vprašanja so bila demografska, kot so starost, spol, stopnja izobrazbe, število let delovne dobe in število sprememb zaposlitve. Vprašanja so bila praviloma odprtega tipa z možnostjo podvprašanj in so služila kot neposredno izkustveno gradivo za nadaljnjo analizo.

3.4. Populacija in vzorčenje

Osrednjo populacijo v raziskovalni nalogi predstavljajo zaposleni, ki so v zadnjih dveh letih zamenjali svojo zaposlitev in so starejši od štirideset let. V raziskavi je sodelovalo skupno sedem oseb, od tega pet žensk in dva moška. Stari so bili od 40 do 57 let. Dva sta imela srednješolsko izobrazbo (V. stopnja), ena višjo (VI. stopnja), ena visoko strokovno (VII/1 stopnja) in trije univerzitetno izobrazbo (VII/2 stopnja). Respondente sem zaradi varovanja osebnih podatkov in identitet anonimizirala z velikimi tiskanimi črkami: A, B, C, D, E, F in G.

Tabela 1: Osnovni podatki o respondentu

Naziv respondenta	Spol	Starost	Stopnja izobrazbe	Leta delovne dobe ob menjavi zaposlitve	Število sprememb zaposlitev
A	ženski	52 let	VI.	29 let	4
B	ženski	57 let	VII/2	32 let	3
C	moški	48 let	V.	23 let	4
D	ženski	50 let	V.	29 let	4
E	ženski	45 let	VII/1	20 let	3
F	moški	40 let	VII/2	11 let	4
G	ženski	54 let	VI.	31 let	2

3.5. Obdelava in analiza podatkov

Zbrane podatke sem analizirala s pomočjo kvalitativne metode raziskovanja, ob tem sem uporabila odprto in osno kodiranje.

Postopek analize sem razdelila na šest korakov, in sicer na urejanje gradiva, določitev enot kodiranja, odprto kodiranje, izbor in definiranje relevantnih pojmov in kategorij, odnosno kodiranje in oblikovanje končne teoretične formulacije (Mesec, 2007, str. 29).

Odprto kodiranje je postopek razčlenjevanja, pregledovanja, primerjanja, konceptualiziranja in kategoriziranja podatkov; rezultat odprtega kodiranja je seznam kod, ki se pozneje grupirajo oziroma razvrstijo v kategorije (Vogrinc, 2008, str. 64).

Oсно kodiranje je sestavljeno iz niza postopkov, v katerih podatke po odprtem kodiranju spet združimo z analiziranim gradivom, in sicer tako, da ugotavljamo povezave med kodami in kategorijami; povezave ugotovimo tako, da kode in/ali kategorije povežemo z besedilom in poskušamo ugotoviti posledice, vzroke in vzorce interakcij (Vogrinc, 2008, str. 64).

Pri procesu odprtega kodiranja sem uporabila induktivni pristop v slogu »deževanja idej« (Vogrinc, 2008, str. 63), kar pomeni, da sem kode določila sproti z analizo.

Pri osnem kodiranju raziskovanja pa sem prehajala med induktivnim pristopom oblikovanja kod in deduktivnim pristopom v obliki preverjanja oblikovanih kod (Vogrinc, 2008, str. 64).

Primer obdelave gradiva

Kaj vas je pritegnilo pri novem delodajalcu, da ste sprejeli novo zaposlitev?

Pri iskanju nove zaposlitve sem zasledovala možnost samostojnega strokovnega delovnega področja B38, nisem želela več biti odgovorna za vodenje ljudi B39, v bližini doma B40, in to delovno mesto mi je to nudilo.

Odprto kodiranje

Tabela 2: Primer odprtega kodiranja

Št. izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
A1	Glede delovnih pogojev nimam posebnih pripomb.	Zadovoljivi delovni pogoji	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
A2	Plača je bila občutno prenizka za tako odgovorno ter obsežno delo.	Prenizka plača	Plača	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
A3	Glede dodatnega izobraževanja ni bilo nekih možnosti.	Ni bilo izobraževanj	Izobraževanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca

A4	Možnosti napredovanja sploh ni bilo.	Ni možnosti napredovanj	Napredovanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
----	--------------------------------------	-------------------------	--------------	---------------------------------------

Osno kodiranje

Vloga prejšnjega delodajalca

Izhodni intervju

- Brez izhodnega intervjuja (F31), (G26), (A24), (D28), (E33)
- Brez potrebe po izhodnem intervjuju (C42)
- Običajno je (C43)
- Splošna vprašanja (B37)
- Vodja kadrovske službe (B36)

4. REZULTATI

V tem delu bom predstavila rezultate, ki sem jih pridobila z raziskavo tematike o spremembi zaposlitve po volji delavca, pridobljene s pomočjo intervjuja, jih interpretirala in interpretacijo podkrepila s posameznimi izjavami intervjuvancev.

Rezultati so razdeljeni v štiri vsebinske sklope, ki so:

- pomen delovnega okolja prejšnjega delodajalca na spremembo zaposlitve v luči odločitve za spremembo zaposlitve delavca;
- potek spremembe zaposlitve;
- vloga, ki jo je imel prejšnji delodajalec pri samem postopku spremembe zaposlitve po volji delavca in
- predstavitev delovnega okolja novega delodajalca v luči delavca.

4.1. Pomen delovnega okolja prejšnjega delodajalca v luči odločitve za spremembo zaposlitve delavca

S pričujočo raziskavo sem želela ugotoviti razloge in motive, ki so vplivali na spremembo zaposlitve po volji delavcev, ki so se odločili za menjavo zaposlitve po štiridesetem letu starosti, zato sem se najprej odločila raziskati prejšnje delovno okolje.

Zastavila sem si naslednja raziskovalna vprašanja, in sicer:

RV 1 Kakšni so bili delovni pogoji?

RV 2 Kako so bili zadovoljni s plačo, možnostjo napredovanja in izobraževanja?

RV 3 Možnost usklajevanja poklicnega in zasebnega/družinskega življenja.

RV 4 Odnosi s sodelavci.

RV 5 Odnosi z nadrejenimi.

RV 6 Zakaj so se odločili za spremembo zaposlitve?

4.1.1. Delovni pogoji

Intervjuvanci so pod pojmom delovnih pogojev opredeljevali fizično delovno okolje, torej prostorske značilnosti delovnega okolja, ki jih zaznamo s čutili, njegovi vidiki pa so pomembni za počutje in psihološko okolje, ki vpliva na psihološko blagostanje zaposlenega (Bizjak, 2014).

Nekaj intervjuvancev je delovne pogoje ocenilo kot pozitivne (*»Glede delovnih pogojev nimam posebnih pripomb.«* A1, *»Dobri delovni pogoji«* B1, *»Bili so dobri pogoji za delo«* C1, *»Pa kar. Zelo rada sem opravljala delo, 22 let, sem mislila, da ga bom 40 let. Včasih je bilo težko, saj smo bili vezani na stranke, če ni bilo strank, si bil prikrajšan, ni bilo stimulacij.«* D1). Poudarili so, da so bili zaposleni v urejenih delovnih pogojih (*»svetle pisarne, ergonomična delovna mesta –двиžne mize, menjava računalnikov in mobilnih naprav na dve leti, na razpolago kuhinja za pripravo malice, kave itd.«* B2, *»Primerna svetloba«* G2).

Pomemben delovni pogoj pripisuje en sodelujoči možnosti parkiranja pred zgradbo delodajalca (*»parkirišče pred pisarno«* C3), medtem ko ene sodelujoče nemožnost parkiranja ni motila (*»v centru mesta, ker ni bilo možnosti parkiranja, sem se vozila z vlakom, a me to ni motlo.«* G3).

Skrbi za zdravje in promocijo na delovnem mestu kot pomemben dejavnik delovnih pogojev pripisujeta dva zaposlena (*»večkrat na leto sadje, v poletnih mesecih sladoled in drugi napitki, na voljo različne športne aktivnosti popoldan, telovadba znotraj delovnega časa 30 minut dvakrat tedensko, team buildingi za posamezne oddelke itd.«* B3, *»pikniki, sadje«* C4). Dve udeleženki navajata kot moteč dejavnik tako imenovano odprto pisarno, »open-plain pisarne«, to je velik skupen prostor, v katerem imajo zaposleni bodisi svoje delovne kotičke z mizo in nižjimi omarami (Češčut, 2021), kjer si delovni prostor oz. delovno površino delijo z več osebami hkrati, kar povzroči hrup, nenehno prilagajanje na nove osebe in motnjo koncentracije pri delu (*»pisarno delila še z eno sodelavko, potem pa je zaradi prerazporeditev prišla še ena«* E2, *»so se kar menjavale, porodniška, pa odhod in novi obrazi«* E3, *»ne moreš delat v miru, telefoni, pogovori«* E4).

4.1.2. Plača, možnost napredovanj in izobraževanja

Plače, možnost napredovanja in izobraževanja so pomembni dejavniki, ki prispevajo k zadovoljstvu zaposlenih. Povezava odgovornosti in obsega dela s plačo pomembno vpliva na

zadovoljstvo zaposlenih, kot je omenila sogovornica (*»Plača je bila občutno prenizka za tako odgovorno ter obsežno delo.«* A2, *»zaradi boljše plače in nemožnosti napredovanj«* D13).

Večina sogovornikov je bila s plačo zadovoljnih, kar pomeni, da plača ni bila razlog za spremembo zaposlitve delavca (*»Dobra plača«* B4, *»S plačo sem bil zadovoljen«* C5, *»Plača je bila ok«* E5, *»Plača, hja, bilo je nekaj srednjega, se nisem primerjal, verjetno je bila nižja kot zdaj tu.«* F2, *»Ker imam že nekaj napredovanj, sem bila s plačo še kar zadovoljna.«* G4).

Dva zaposlena sta poudarila, da sta k osnovni plači prejela dodatke v obliki delovne uspešnosti in božičnice (*»del plače tudi za delovno uspešnost«* B6, *»regres reden, božičnica vse ok. Zadovoljna sem bla«* D3).

Napredovanja so prepuščena delodajalcem. Le-ti imajo urejen sistem in možnost rednih napredovanj znotraj delovnega mesta ali horizontalnih napredovanj izven delovnega mesta. Večinoma zaposleni imajo možnost napredovanja, (*»delno tudi možnost napredovanja«* B5, *»napredovanje so bila redna.«* C6, *»Napredovanja so redna, bla sem dobro ocenjena in sem zmeraj napredovala, tak, da ja, so bla.«* G5), ni pa nujno, da se jih delavec tudi posluži oz. želi, saj so odvisni od lastne iniciativnosti in želje po napredovanju po lestvici navzgor (*»iz delovnega mesta, če bi želel, bi lahko napredoval.«* F3, *»Če si hotel biti kaki vodja projekta, si lahko komot napredoval, si mogo v tujino.«* F4). Trije sogovorniki niso imeli možnosti napredovanja (*»Možnosti napredovanja sploh ni bilo.«* A4, *»zaradi boljše plače in nemožnosti napredovanj«* D13, *»napredovanj takih sprotih na vsakih par let ni bilo«* E6).

Zaposleni so se izobraževanj praviloma udeleževali (*»Tudi izobraževanje smo meli. Sem kar hodla, mislim, da na kaka dva sem šla na leto«* G6). Pri dveh sogovornikih je bilo izobraževanje zaželeno oz. celo nujno za uspešno opravljanje dela, uvajanja zahtev trga in novih tehnologij (*»veliko možnosti izobraževanja, bilo je celo zelo zaželeno in nujno zaradi zahtev kupcev«* B7, *»v 1,5 leta – 1-krat (3D-modelirnik). Če si specialist na nekem področju in ti razvijaš, težko dobiš suport za izobraževanje.«* F5). Izobraževanja pa zmeraj niso samo dvig ravni znanja, temveč so namenjena tudi druženju in povezovanju udeležencev, je poudaril en sogovornik (*»Imeli smo redna izobraževanja, določene obnavljali na vsake tolk časa, včasih smo imeli čez vikende izobraževanje tudi v obliki druženj, včasih je bilo izobraževanje cel teden, piknik, team buildinge, tudi mednarodne, saj smo bili mednarodna firma.«* C7). Z udeležbo na izobraževanju je bila tudi verjetnost pridobitve novih zadolžitev (*»si šou na kakšno izobraževanje, si dobil*

dodatne zadolžitve» E8). Samo ena udeleženka navaja, da ni imela možnosti dodatnega izobraževanja (»Glede dodatnega izobraževanja ni bilo nekih možnosti« A3).

4.1.3. Usklajevanje poklicnega in zasebnega/družinskega življenja

Zaposleni pričajo o daljšem delovnem času od polnega, delajo tudi več kot osem ur na dan (*»se je včasih zavlekel, tudi za kakšnih par ur,« E9, »Osem ur pa pol zdaj delam, prej je bilo 10 ur, to je bil tudi vzrok.« D12*), kar je bil tudi razlog za spremembo zaposlitve, prav tako pa tudi delo ob vikendih (*»odsotna od doma, vsako soboto.« C11*).

Enemu sogovorniku ne ustreza pričetek delovnega časa (*»delo med delovnikom, delo od 8.00 do 16.00 glede na dolgo oddaljenost, doma ob 17. uri.« F6*), saj se z dela vrne v poznih popoldanskih urah. Vsakodnevna dolgotrajna vožnja prav tako predstavlja težavo pri usklajevanju poklicnega in družinskega življenja (*»Težje zaradi vsakodnevne vožnje, porabila sem dnevno najmanj 2 uri samo za vožnjo,« B8, »Z vlakom vozla tri četrt ure v eno smer, včasih še dlje, pa približno deset minut hodim do službe, sta bile tudi dve ure samo za pot, ni več šlo, je bilo preveč.« G12*).

Zaposlena je imela ob dogovoru z delodajalcem tudi možnost fleksibilnega delovnega časa, kar pomeni, da je lahko ob presežku ur prišla kasneje ali odšla prej (*»če sem mela kaj, sem se lahko tudi zmenla, da sem prišla kasneje, al pa šla prej, če je bila kaka ura viška.« G8*).

V času pandemije covida-19 so bila številna podjetja zaradi zaježitve in zmanjšanja posledic pandemije, kjer je to dopuščal delovni proces, prisiljena uvesti delo od doma (*»Pri covidu je bilo delo od doma, tudi nekaj malega sem imel.« C10, »Dela od doma je bilo v času covida, ampak moje delo ni bilo tako, da bi lahko delal od doma.« F7*).

Delo od doma so nekatera podjetja ohranila, a v manjšem obsegu kot v času pandemije. Zaposleni so delo od doma sprejeli pozitivno prav zaradi usklajevanja poklicnega in zasebnega oz. družinskega življenja (*»Pozitivno gledam na možnost dela od doma. To mi je ustrezalo predvsem zaradi oddaljenosti prebivališča.« A5*). Seveda pa se vsi zaposleni s tem ne strinjajo oz. ne morejo. Delo od doma so nekatera podjetja ohranila tudi zaradi novih delovnih mest in prostorskih stisk v podjetjih (*»Vsi ga niso mogli imet, tisti, ki dela v skladišču ali v pisarni s strankami ne. ... nekateri to želijo, eni pa ne. Dela se od doma tudi zaradi majhnih prostorov in ker se firma širi.« C12*).

Sogovorniki so izpostavili možnost koriščenja letnega dopusta, bolniškega staleža in drugih odsotnosti. Dva zaposlena z izbiro izrabe letnega dopusta in koriščenjem bolniškega staleža nista imela težav (*»ni bilo težav z dopustom«* G7, *»Z bolniškami in dopustom ni bilo težav.«* F8).

Ena sogovornica je izpostavila omejitev izbire koriščenja letnega dopusta in bolniškega staleža (*»Imeli smo šefa, ki ni pustil, da bi si v petek vzel fraj. Nisi mogo koristit, ker je bilo delo, ni bilo možnosti koristili fraj.«* D5, *»Pri bolniški so tudi komplicirali.«* D6). Navedla je celo nezaupanje delodajalca glede koriščenja bolniškega staleža s kontrolo detektiva (*»Ko sem bila na bolniškem, sem dobila kontrolo, detektiv je prišel pogledat s firme.«* D7).

Certifikat Družini prijazno podjetje, ki usmerja podjetja, da prisluhnejo in pomagajo svojim zaposlenim pri usklajevanju družinskih in poklicnih obveznosti (Ekvilib, b. d), se v praksi, kot navaja en sogovornik, ne izvaja, kot bi pričakoval (*»Je bilo družini prijazno podjetje, ampak to je bolj na papirju.«* C8, *»Tega ni, certifikat, eh, ja, takrat, ko je otrok šel v prvi razred, si lahko bil fraj, na prvi šolski dan.«* C9).

4.1.4. Odnosi s sodelavci

Ker tretjino življenja preživimo na delovnem mestu, so medosebni odnosi s sodelavci pomemben motivator za zadovoljstvo in uspešnost pri delu. Večina sogovornikov navaja, da so bili s sodelavci v dobrih odnosih (*»S sodelavci sem se še kar dobro razumela.«* E10, *»S sodelavci sem se na splošno dobro razumela.«* A6, *»Dobri. V formalnem kolegalnost, ... odkrita komunikacija, neformalno pa, koliko se lahko kaj neformalno pogovoriš, tudi kaj privat.«* B10, *»Pogovarjali smo se, zafrkavali.«* F9, *»Normalni«* C13, *»Sodelavci so bili super, nikoli nisem imela težav s sodelavci.«* D8). Družili so se tudi izven delovnega okolja (*»Se pa z eno sodelavko družim izven službe.«* E12, *»Na malico in na kosilo smo šli skupaj, včasih kaj spili tudi po službi, čisto kako.«* C15).

Odnosi s sodelavci pripomorejo tudi k timskemu delu in medsebojni pomoči (*»Smo se zelo razumeli, nikoli ni bilo nekega krega, nagajanja, tud pomagali smo si, sploh, če je bila kaka gužva, smo drug drugemu priskočili na pomoč. Tudi če nisi kaj vedo, ko so bile kake spremembe, smo si pomagali.«* G9, *»timsko delo, pripravljenost na pomoč,«* B11, *»Team player (sodelovanje, del ekipe) si moral biti, drugače ne moreš, ne gre.«* C16).

Podjetja imajo sprejet kodeks obnašanja in ravnanja, kjer je opredeljeno ravnanje in odnos med zaposlenimi. Kodeksi zaposlene zavezujejo k etičnemu ravnanju in obnašanju, medsebojnemu spoštovanju in spoštovanju načela enakosti (*»firma ima kodeks obnašanja, mora biti spoštovanje ne glede na veroizpoved, če bi kdo koga šikaniral, se ga je prijavilo in so problemi.«* C14).

4.1.5. Odnosi z nadrejenimi

Med zaposlenimi in nadrejenimi je ustvarjen hierarhičen odnos glede na delitve dela in odgovornosti, kar pomeni, da vodja predstavlja avtoriteto, ki mu pripada, nadrejeni položaj, strokovno veljavo in moč, kar zaposlenega sili hote ali nehote v podrejeni položaj (Blatuž, 2020).

Težave v odnosih med zaposlenimi in nadrejenimi se kažejo v obliki pritiskov nad zaposlenimi zaradi prevelikega obsega dela in pomanjkanja kadra (*»Pritiski! Veliko novih projektov, kadra ni in vse se porazdeli med nas. Roki, pričakovanja nadrejenih.«* E12), očitanja in obsojanja v primeru napravljene napake (*»če kdo naredi napako. Takrat se išče dežurnega krivca, imamo pravo zaslišanje pri vodstvu, pa še večkrat ti očitajo.«* E13).

Odnos z nadrejenimi je odvisen od načina vodenja (*»Vodja je bil bolj mladi, je obvladal zadeve, tu so bili sami sestanki, ni bilo nekega odnosa.«* F10, *»Imeli smo mesečne sestanke, v obliki pregleda poslovanja in načrta glede projektov.«* F11), značaja posameznega vodje (*»prej ne, pred tem pa je tudi bilo fajn«* C18, *»Edino s šefom iz XXX sem imela probleme.«*, D9, *»Zdaj ga ni več, je zamenjal skupino.«* D11), nadzora zaposlenih zaradi nezaupanja (*»pa detektiva.«* D10).

Nekaj sogovornikov je poudarilo zgledne odnose z nadrejenimi, temelječe na spoštovanju in razumevanju (*«zlato šefico. Zmeraj je bila na razpolago, prijazna, ful smo se razumeli. Takoj je skužila, če si imel slab dan, al pa je bilo kaj privat narobe. Prisluhnla je, res je bila v redu.»* G10, *»Z nadrejenimi sem imela korekten odnos.«* A7) ter zaupanju v strokovnost in samostojnost pri delu (*»Dali so nam proste roke, so te upoštevali, kaj si reko.«* C19).

Na odnose z nadrejenimi in delovno klimo v podjetju vplivajo tudi organizacijske spremembe v vodstvu (*»Preden sta Nemca prišla za direktorja, so čez noč odpustili slovenskega direktorja, ki je rasel s podjetjem. Bil je zaposlen že kot študent in karierno nadaljeval. Nehumano se mi*

zdi, da mora v treh, dveh urah iti.« B14, »Dva sta bila Nemca, hotela vzpostaviti dobre odnose, ker potrebujejo ljudi.« B13, »Dobri, čeprav smo v zadnjem letu in pol trikrat menjali direktorja podjetja« B12).

4.1.6. Dejavniki, ki so vplivali na spremembo zaposlitve po volji delavca

Na odločitev zaposlenega, da zapusti delovno okolje, vplivajo različni dejavniki, ki so povezani z zadovoljstvom z delom. Ti dejavniki so, kot jih navaja Svetlik (2009): vsebina dela, samostojnost pri delu, plača, dodatki in druge ugodnosti, vodenje in organizacija dela, odnosi pri delu in delovne razmere.

Večina sogovornikov je kot razlog zapustitve delovnega okolja navedla delovne razmere, in sicer vsakodnevne dolge vožnje na delo (*»prevelike oddaljenosti od kraja bivanja...« A10, »zaradi vsakodnevne vožnje« B15, »Delal sem več dobrih sto kilometrov od doma. Ko je bila korona, je bilo najlepše, cesta je bila prazna in sem bil v dobri uri doma. Drugače je bilo skoz nekaj. Včasih sem peljal 200 do 220 km, da sem prišel na otrokovo tekmo.« C21, »Ni mi odgovarjala vožnja, saj je trajala dnevno okrog dve uri.« F14, »z vlakom vozla tri četrt ure v eno smer, včasih še dlje, ..., pa približno deset minut hodim do službe, sta bile tudi dve ure samo za pot, ni več šlo.« G12) in odnosov nadrejenega do zaposlenih (*»odnosov z vodstvom« D14, »Predvsem zaradi vodstva, če ne bi šla, bi verjetno zbolela. Ko začneš v službo hodit s cmokom v grlu, veš, da moraš it.« E14).**

Navedeni sogovorniki so pripisali še razloge, ki so vplivali na odločitev o zapustitvi delovnega okolja. Razlog prve sogovornice za spremembo zaposlitve sta bila še prevelik obseg in neustrezen plačni sistem (*»prevelikega obsega dela.« A8, »nepoštenega plačnega sistema« A9), druga sogovornica navaja kot vpliv na odločitev še organizacijske spremembe v podjetju (»pogostih sprememb v vodstvu podjetja« B17, »močno vplivalo na naše delo, organizacijo in procese dela.« B18). Tretji sogovornik pripomni kot razloge še delovni čas, togost zaposlitve in stres na delovnem mestu (»Hudič, ko si tolko let v eni firmi. Bi mogo bolj pogosto menjat.« C22, »Prej nisi vedel, kdaj boš prišlo domov, večina tam dela dopoldne in popoldne.« C23, »Delo je bilo kar stresno, so te še domov klicali, ko si bil na bolniškem« C24). Četrty sogovornik dodaja dolg delavnik zaradi vožnje na delo in raznovrstno zahtevnost dela, ki mu ne ustreza (»Zaradi usklajevanja poklicnega in zasebnega oz. družinskega življenja, delo do 16. ure, doma ob 17. uri« F12, »preveč razgibano delo, od fizičnega (menjava delov, transport ...) do*

razvijanja zahtevnih konstrukcij, sestanki, reševanje problematik.« F13). Peta sogovornica dodaja kot razlog za spremembo zaposlitve skrb za bolnega družinskega člana (*»Prejšnjo leto je taščo kap, živimo skup, v dom ne želi, pa tak niti ne bi mogli plačevati, ker ima malo pokojnino, pa postrežnino, a za dom ni, bi mogli kar precej plačati, tak da to tudi ne pride v poštev.« G11).*

4.2. Odločitev o spremembi zaposlitve

Odločitev za spremembo zaposlitve poteka v več fazah, vse od zamisli do končne realizacije. V tem vsebinskem sklopu so zastavljena naslednja raziskovalna vprašanja, ki bodo ponazorila sam postopek spremembe zaposlitve.

RV 1 Koliko časa je poteklo od zamisli po spremembi zaposlitve do končne odločitve?

RV 2 Težavnost odločitve.

RV 3 Podpora pri odločitvi.

RV 4 Kako je potekal proces spremembe zaposlitve?

RV 5 Seznanitev delovnega okolja o odločitvi.

4.2.1. Čas od zamisli do končne odločitve

Odločitev o zamisli do sprejetja končne odločitve o menjavi zaposlitve je različno dolga, od nekaj mesecev do več let. Ko zaposleni prične razmišljati o menjavi zaposlitve, še ne pomeni, da bo le-to tudi v kratkem obdobju zamenjal. Časovni okvir je odvisen od želje po menjavi zaposlitve (*»Težko rečem, odločitev je rasla v meni.« C25, »Zadnjih par let sem že rekel, da bom šel. Pol pa sem se mogoče odločil, da grem.« C26*), iskanja zaposlitve (*»Tri mesece je trajalo, da so me klicali, dala sem samo ponudbo za zaposlitev. Tam, ko so razpisi, sem dala prijavo in napisala prošnjo, bilo je odgovorjeno, da jo bodo posredovali naprej, in je tri mesece mirovalo.« D15, »9 do 12 mesecev. Imela sem bolj načrte, da bi kake tri leta ostala in potem začela iskati, bilo je zmeraj bolj naporno, glede na starost in pogoje dela. Potem pa sem se morala odločiti. V planu sem imela, da do penzije ne bom mogla več tako. Ali je to tvoj cilj, da boš toliko časa preživel v službi in se angažirala, ali pa se malo izpregla« B19*). Ena sogovornica ni potrebovala veliko časa, da je sprejela odločitev o spremembi zaposlitve (*»odločitev je bila trenutna« A11*), medtem ko sta dva sogovornika potrebovala leto in več let

(»Intenzivno sem res iskala dobro leto.« E17, »2,7 leta« F1). Ena sogovornica o spremembi zaposlitve ni razmišljala, vendar so jo osebne okoliščine prisilile, da se je odločila za spremembo zaposlitve (»kak mesec ko je bla doma, sem spoznala, da tak ne bo več šlo, nisem več zmogla, nisem bla več skoncentrirana, nervozna, slabo sem spala.« G13).

4.2.2. Težavnost odločitve

Odločitev o spremembi zaposlitve je bila za sogovornike, ki so imeli na prejšnjem delovnem mestu dobre odnose in zanimivo delo, težka (»Težka odločitev predvsem zaradi samega dela, ki mi je bilo všeč. Imela sem zelo dobre odnose s sodelavci in tudi s poslovnimi partnerji. B20«, »Ni lahko zapustiti odličnega delodajalca.« C27), a je bil pri odločitvi ključen razlog izboljšanje kakovosti življenja.

Za večino zaposlenih odločitev o spremembi zaposlitve ni bila težka (»v enem samem trenutku odločila za spremembo zaposlitve« A12, »Šel sem z veseljem.« F20), tudi zaradi že predhodnih menjav zaposlitve (»Ne, sem že predhodno zamenjal tri zaposlitve.« F16), enakega dela, a drugega delovnega okolja (»Ne, ni blo. Ker sem tak računala, da bo enako. Pogrešam sodelavce, ampak se tudi drugega okolja navadiš. Se moraš.« G14).

Sogovorniki navajajo tudi negotovost ob menjavi zaposlitve (»pa vseeno postaneš negotov.«) E20) in spremembe zaposlitve iz nedoločenega v določen čas (»sem povedala, pa da me je malo strah. Tukaj še imam sedaj za določen čas,«, D18).

4.2.3. Podpora pri odločitvi

Vsi sogovorniki so imeli podporo pri odločitvi o spremembi zaposlitve v domačem okolju, največkrat so bili to družina in prijatelji (»Moja družina: otroka in mož« A13, »Družina, prijatelji.« B21, »Družina. Rekli so mi, da bi bil nor, če ne bi šel.« C29, »Vsi! So me kar takoj podprli.« F21, »Doma pa so bili veseli.« G16). Podpora je potekala ob pomoči pogovorov in nasvetov (»Dosti smo se pogovarjali, kaj naredit. Z vsemi sem se zelo dosti pogovarjala. So me podprli.« B22) in izkazali so tudi zaskrbljenost zaradi varnosti zaposlitve (»Od začetka so bili malo skeptični, da grem iz nedoločenega časa v določen čas.« D19).

Podpora in vzpodbuda pri odločitvi pa nista bili samo s strani domačega okolja, temveč tudi v enem primeru s strani nadrejene osebe (»So opazli to v službi in šefica mi je rekla, da iščejo

blizu mojega doma, podobno delovno mesto, kot ga mam jaz, in če bi šla, mi da priporočilo.« G15).

4.2.4. Proces spremembe zaposlitve

Sogovorniki so pri iskanju zaposlitve uporabljali različne načine iskanja zaposlitve. Iskanje zaposlitev je potekalo preko zaposlitvenih portalov, kjer so bila objavljena prosta delovna mesta, in ponudb pri naključnih delodajalcih (*»Poslala sem nekaj prošenj na razpise prostih delovnih mest«* A14, *»Spremljanje objav preko različnih zaposlitvenih portalov«* B23, *»...dala sem samo ponudbo za zaposlitev. Tam, ko so razpisi, sem dala prijavo in napisala prošnjo, bilo je odgovorjeno, da jo bodo posredovali naprej, in je tri mesece mirovalo«* D15, *»iskala preko zaposlitvenih portalov,«* E24, *»Prijavla sem se,«* G17). Iskanje zaposlitev je potekalo tudi preko osebnih vezi in znanstev (prijateljev in znancev) (*»informacije s strani prijateljev, znancev itd.«* B24, *»spraševala, če kdo ve za kako službo.«* E25).

Štirje sogovorniki so o prenehanju pogodbe o zaposlitvi ustno obvestili delodajalca (*»Nadrejeno sem takoj ustno obvestila o moji odpovedi.«* A16, *»istočasno prosila za sestanek, da bi lahko obrazložila mojo odločitev«* B26, *»Najprej obvestil najbližje sodelavce in vodjo.«* C34, *»Razgovor sem imela z delovodjem.«* D23 » *»sem se najavla pri šefu in mu povedala, da grem, sem imela že kar zraven pisno odpoved«* E27) in pisno podali odpoved (*»podala pisno odpoved«* A17, *»Odpoved sem poslala na vodstvo podjetja najprej po mailu«* B25). Z delodajalcem so sklenili sporazum o prenehanju delovnega razmerja (*»sklenjen sporazum«* A19, *» Sporazumna odpoved brez težav.«* D24, *»Sklenila pa sva dogovor o prenehanju pogodbe o zaposlitvi, ker je še bilo vračilo regresa.«* E29, *»smo se sporazumno razšli.«* F23, *»Smo sklenili dogovor, tak, da ni bilo nobenih komplikacij.«* G21).

Odpovedni rok je čas od podaje odpovedi do prenehanja pogodbe o zaposlitvi in ne sme biti daljši od 60 dni. Odpovedni rok sogovornikov se je gibal v zakonskih okvirih (*»Odpovedni rok sem po pogodbi imela 1 mesec«* B27, *»Dvomesечni odpovedni rok, ki smo ga sporazumno določili.«* C31, *»Imela sem odpovedni rok, zdaj pri zadnem sem imela en mesec.«* D21, *»odpovedni rok enega meseca.«* E28, *»Odpovednega roka sem imel okrog 45 dni, ne spomnim se čisto.«* F24, *»Uradno sem imela en mesec odpovednega roka.«* G22), a poudariti je potrebno, da so se nekateri zaposleni z delodajalcem o trajanju odpovednega roka dogovorili v sporazumu (*»kjer je bil opredeljen odpovedni rok.«* A 20, *»dogovorili za daljši rok«* B28).

Sogovornika sta se ob podaji odpovedi dogovorila za sorazmerno koriščenje letnega dopusta (*»koriščenje sorazmernega dopusta, F25«*), glede vračila regresa (*»Regres so mi poračunali pri zadnji plači.« G20*) in predaje dela (*»Vse svoje delo sem predal sodelavcem, tam je bil zmeraj primanjkljaj in fluktuacija.« F26*).

V delovnem okolju zaposleni preživijo veliko časa s svojimi sodelavci, zato so za kvaliteto delovnega življenja še kako pomembni dobro delovno vzdušje, timsko delo, razreševanje sporov in sproščena komunikacija med sodelavci (Svetlik, 2009). Za odhod dveh sogovornikov so sodelavci vedeli že prej, saj sta povedala, da iščeta novo zaposlitev (*»sodelavci so vedli, da si iščem službo,« E30, »Sem jim takoj povedala, da sem dala prijavo.« G23*), večina sogovornikov pa je svoj odhod naznanila v trenutku, ko so imeli novo zaposlitev (*»obvestila sem jih takoj, ko sem bila izbrana« A22*). Sogovorniki so svoj odhod naznanili bližnjim sodelavcem in neposredno nadrejenim (*»Govorila sem samo z najožjima sodelavkama« B30, »Najprej obvestil najbližje sodelavce in vodjo.« C34, »Sodelavce in prvega nadrejenega.« F27*). Sodelavci so se ob informaciji, da zaposleni zapuščajo delovno okolje, različno čustveno odzvali. Nekateri so bili nad odločitvijo presenečeni (*»Pa niso mogli verjet, so mi rekli, saj ne boš šel,« C36, »Presenečenje za sodelavce. Oni so bili šokirani, celo solze so tekle.« D25*) in so tudi čustveno odreagirali (*»dva sta pa bila jezna, da grem. Smeh. XXX, nena me hecaj, saj ne boš šel, je reko en.« C38, »Sodelavci so bili dobre volje zaradi odhoda na ustrežnejše delovno mesto, slabše volje pa, ker se ne bomo več videli.« F28*).

4.2.5. Vloga prejšnjega delodajalca ob prenehanju pogodbe o zaposlitvi

Ta vsebinski sklop zajema analizo vloge, ki jo je imel prejšnji delodajalec v postopku prenehanja pogodbe o zaposlitvi. Za izvedbo te analize sem želela pridobiti naslednje informacije, ki so oblikovane v naslednjih raziskovalnih vprašanjih.

RV 1 Kako je delodajalec sprejel delavčevo odločitev o spremembi zaposlitve?

RV 2 Je delodajalec poskusil prepričati zaposlenega, da ostane?

RV 3 Ali je bil po zaključku zaposlitve z delavcem izveden izhodni intervju?

Delodajalec ima pomembno vlogo pri prenehanju pogodbe o zaposlitvi, saj mora nadomestiti zaposlenega tako, da bo delovni proces čim manj trpel. Ob informaciji, da delavec zapušča

delovno mesto, se delodajalec različno odziva. Delodajalec se na odpoved ne odzove, kar pomeni, da mu ni mar za delavčev odhod, trdita dva sogovornika (*»ni pokazal interesa, da bi ostala«* A23, *»brez zaznanega odziva.«* F29). Delodajalec lahko odločitev delavca sprejme s čustvenim odzivom (*»Nadrejeni so bili šokirani, ker sma dva dala odpoved. Odločitev je sprejel z obžalovanjem, vendar z razumevanjem in podporo.«* C39, *»Bil je kar šok«,* B33, *»Z eno besedo presenečenje.«* D26, *»to sprejeli z razumevanjem«* B34).

Delodajalec je poskušal s pogovorom prepričati zaposlenega, da ostane (*»Ja. Tudi v času odpovednega roka so bili pogovori v tem smislu.«* C41, *»Si res ne bi premislili, je še vprašal.«* E32), v enem primeru tudi s ponudbo boljših delovnih pogojev in višje plače (*»z boljšimi pogoji in plačo«* B35). V enem primeru je delodajalec podprl odločitev in delavcu podal priporočilo (*»Kot sem rekla, mi je šefica ful pomagala, dala mi je pisno priporočilo.«* G25).

Izhodni intervju je pogovor z zaposlenim, ki zapušča delovno okolje, in predstavlja delodajalcu informacijo o pogledu odhajajočega delavca na delodajalce ter lahko tudi pomaga odkriti vzroke za odhod zaposlenega ali daje možnost prepričati zaposlenega, da ostane (Habuš, 2017). Kot izhodni intervju, kot sem ga tudi formalno imenovala, nisem upoštevala pogovora z delodajalcem oz. neposredno z nadrejenim delavcem v času podaje odpovedi pogodbe o zaposlitvi. Izhodni intervju je bil opravljen samo z eno sogovornico, ki ga je opravila z vodjo kadrovske službe (*»Z vodjo kadrovske službe«* B36), na katerem so bila zastavljena splošna vprašanja (*»splošna vprašanja, ki so namenjena vsakemu, ki preneha z delom v podjetju«* B37).

V enem primeru je sogovornik menil, da je delodajalec ocenil, da izhodnega intervjuja ni potrebno izvesti zaradi znanih razlogov njegovega odhoda (*»Ni bilo izhodnega intervjuja, ker je bilo jasno, zakaj odhajam. Vsi so vedeli, zakaj. Drugače pa je.«* C42).

4.2.6. Novo delovno okolje

V tem poglavju bom predstavila analizo vključitve sogovornika v novo delovno okolje, ob tem sem zastavila raziskovalna vprašanja, ki so enaka vprašanjem, zastavljenim v temi »Odločitev o spremembi zaposlitve«, razen dveh, in sicer prvega, ki se nanaša na razlog, zakaj se je sogovornik odločil za izbiro nove zaposlitve, in sedmega, ki se nanaša na upravičenost pričakovanja po spremembi zaposlitve.

RV 1 Kaj je pritegnilo delavca, da je sprejel novo zaposlitev?

RV 2 Kakšni so delovni pogoji pri novem delodajalcu?

RV 3 Kako so zadovoljni s plačo, možnostjo napredovanja in izobraževanja?

RV 4 Možnost usklajevanja poklicnega in zasebnega/družinskega življenja.

RV 5 Odnosi s sodelavci.

RV 6 Odnosi z nadrejenimi.

RV 7 Je nova zaposlitev upravičila pričakovanja po spremembi zaposlitve?

4.2.7. Razlogi za izbiro nove zaposlitve

Večina sogovornikov se je odločila, da sprejme novo zaposlitev zaradi bližine kraja zaposlitve (*»v bližini doma«* B40, *»bližina delovnega mesta«* F33, *»bližina kraja«* G27, *»Predvsem bližina kraja,«* C44, *»bližina doma in pa plača«* A25), sledi dobro ime podjetja (*»podjetje super«* C45, *»Ime družbe, nisem pričakovala, sem mislila, da bom mogla na štiri smene, te nisem nič naredila, ker je samo ena smena, nimaš kaj razmišljat, v trenutku sem se odločila.«* D29), sledili so delovni čas (*»pa delovni čas.«* F35, *»Ime družbe, nisem pričakovala, sem mislila, da bom mogla na štiri smene, te nisem nič naredila, ker je samo ena smena, nimaš kaj razmišljat, v trenutku sem se odločila.«* D29), ugodnosti, ki jih podjetje nudi (*»dobil sem brošuro ugodnosti, počitniške enote, koncerti. Dobro, stabilno podjetje, ki poskrbi za zaposlene in prinaša nekatere ugodnosti.«* C48, *»sindikati so močni«* C47), plače (*»ni problema z izplačili, plača je stabilna«* C46, *»Podobno plačilo,«* F32, *»bližina doma in pa plača«* A25), samo delo (*»to, da delam podobno delo, kot sem ga imela tam.«* G28, *»poznano zahtevano delo, kar mi ustreza,«* F34, *»nisem želela več biti odgovorna za vodenje ljudi«* B39, *»zasledovala možnost samostojnega strokovnega delovnega področja«* B38) in pa želja po spremembi delovnega okolja zaradi osnov z nadrejenimi (*»Želela sem spremembo na boljše, glede samega obsega dela in odnosa z nadrejenimi.«* E34).

4.2.8. Delovni pogoji pri novem delodajalcu

Večina sogovornikov ocenjuje delovne pogoje pri novem delodajalcu kot dobre (*»Delovno okolje je dobro«* C49, *»Dobri, delo opravljam, brez večjih usklajevanj in problemov.«* F36, *»Vse je super, zelo sem zadovoljna z delovnimi pogoji.«* D30) in jih primerjajo z delovnimi pogoji prejšnje zaposlitve glede odnosa pri delu in vsebine dela (*»Sem zadovoljna z delovnimi pogoji, saj je podobno kot tam.«* G29, *»Tukaj je čisto druga delovna klima. Sma samo dve v*

pisarni in je bolj mirno.« E35, »Delo je tudi boljše, pokrivaš eno področje, ne pa, da moraš delat vse živo, ni, da ni.« E36).

4.2.9. Plača, možnost napredovanja in izobraževanja

V primerjavi s plačo pri prejšnjem delodajalcu je pri novem delodajalcu primerljiva, pravi ena sogovornica (*»Mam enako plačo, ker je tak enako delovno mesto in plačne razrede sem prenesla.« G30).*

Načeloma so sogovorniki s plačo zadovoljni (*»Primerno plačilo« A26, »S plačo sem zadovoljna, pa stimulacijo, ker sem na novo, vsak mesec je malo več. So že pozitivni učinki si nagrajen s stimulacijo.« D31, »Plača, zadovoljiva, odvisno od dela. Odvisna je od vložka. Opcija tudi nadure.« F38).* Srednje zadovoljna je ena udeleženka, ki ob tem izpostavi zaposlitev v javnem sektorju, kjer so delavna mesta podvržena togemu sistemu plač v dotičnem sektorju (*»Srednje, tako, kot pač vsa podobna delovna mesta v javnem sektorju« B42).*

Dvig plač je možen z dodatki, ki jih zaposleni prejmejo k osnovni plači (*»Na vsako leto imaš neko foro, se nekaj dvigne, imaš še neke dodatke zraven, novi še nimajo, pet, deset let potem pa že imajo.« C51, »Na delovnem mestu so različni dodatki glede na delovno dobo.« C52, »Če je »rejt« (v žargonu – ocena) višji, dobiš več.« C53, »stimulacijo, ker sem na novo, vsak mesec je malo več. So že pozitivni učinki, si nagrajen s stimulacijo.« D32).*

Ena sogovornica pove, da ima sedaj nižjo plačo, kot jo je imela pri prejšnjem delodajalcu (*»plača je sicer malo nižja« E37).*

Napredovanja pri novem delodajalcu so možna (*»a so tukaj redna napredovanja, na tri leta, če se ne motim.« E38, »Tudi je možnost napredovanj, v nazivu je še možno.« G31).* En sogovornik ocenjuje, da je pri novem delodajalcu težje napredovati kot pri prejšnjem, saj se ne upošteva delovni uspešnosti (*»Možnost napredovanja je tu težje kot pri prejšnjemu delodajalcu, ni nekega napredovanja po delovni uspešnosti, vsake toliko cajta je, da ti dvignejo, ampak to malo kasneje.« F39).*

Zaposleni imajo možnost izobraževanj, (*»Izobraževanja pa so tudi tukaj. Ravno prejšnji teden sem ga imela enega.« G32), ki jih delodajalec vzpodbuja (»Izobraževanje tudi in se ful vzpodbuja« E39), so pogosta (»Pa vsak čas imam kako izobraževanje, ker sem še nova.« D31) in nujna ob uvedbi novosti (»vedno, kadar se uvaja kakšna nova zadeva v sistem.« F40).* Ena

sogovornica je povedala, da ima interes za izobraževanje, a ni vedno odobreno s strani vodstva (*»Imam interes za izobraževanje, vendar niso vedno odobrena s strani vodstva«* B43).

4.2.10. Usklajevanje poklicnega in zasebnega oz. družinskega življenja

Usklajevanje poklicnega in družinskega oz. zasebnega življenja se kaže v možnosti opravljanja dela v sklopu rednega delovnega časa, ne da bi bilo delo potrebno opravljati izven rednega delovnega časa (*»možnost, da se delo pretežno opravi v okviru delovnega časa«* B44), enakomerne razporeditve delovnega časa (*»Dopoldansko delo«* D34, *»Odlično, delovni čas je od 7.00 do 15.00, opcija gibljivega delovnega časa,«* F41). Zaposleni lahko dopust in druge odsotnosti koristijo v skladu s svojimi potrebami in željami (*»Dopusti pa so eni najboljši plusov, zimski dopust, prvomajski, tu je tak narejeno avtomatsko, da so vsi doma. Imamo, ja, kolektivni dopust je.«* C56, *»Dopust ni problem dobit.«* D33, *»prej lahko gremo domov pred prazniki, novo leto, velika noč.«* E40). Zaradi ustreznega delovnega časa ima ena sogovornica tudi možnost skrbeti za onemoglo sorodnico (*»Zjutraj lahko porihtam taščo«* G33).

Dva sogovornika navajata, da v novi službi nimata možnosti dela od doma (*»Ni dela od doma«,* A28, *»Dela od doma ni«* C54), a da ostaja možnost dela od doma v primeru bolezni oz. v drugih izrednih primerih (*»v primeru bolezni ali kakšnega drugega izrednega dogodka pa lahko«* A29).

Nekateri sogovorniki imajo možnost opravljati delo od doma (*»Lahko pa delaš tudi od doma.«* E41) in to ocenjujejo kot pozitivno, saj v primeru bolezni ni potrebno koristiti bolniške odsotnosti ter je možnost koristiti druge oblike odsotnosti (*»fajn je, ko ne rabiš, če je otrok bolan, jemat bolniške. Pa imaš tudi možnost koristit zdravnika, mislim, da je 20 ur na leto.«* E42).

4.2.11. Odnosi s sodelavci

Odnose s sodelavci na novem delovnem mestu sogovorniki ocenjujejo kot dobre (*»Dobri odnosi s sodelavci«,* A31, *»Sodelavci so super, mi pomagajo.«* D35, *»Odlični. So boljši odnosi, ker si bolj domač,«,* F43, *»Dobro. Tu pa tam je kdo slabe volje, to je vsepovsod, generalno. Večinoma kaj s projekti z drugimi službami«* B45, *»Se v redu razumem, nisem konfliktna, tak se z vsemi razumem.«* G35). Sogovorniki navajajo tudi dobro medsebojno sodelovanje

(»Medsebojna pomoč« A32, »Sodelavci so super, mi pomagajo.« D35, »Tu je čisto drugo, če narediš napako. Poveš in ti pomagajo. To mi res veliko pomeni, ker se mi zdi, da še res imam travme od prej.« E45, »timsko delo, vsi lahko delamo skupaj projekt in lahko dobiš informacije in ti lahko pomagajo.« F44). Sogovorniki so zadovoljni tudi z neformalnimi druženji in sproščeno komunikacijo (»skupna druženja, novo leto, pa piknike, pa izlet« D37, »jutranjo kavo, se pomenimo malo privat, večina pa rešimo še kake službene zadeve. Enkrat na teden mam skupno malico. Ja, res je v redu!« E43). V enem primeru je opaziti tudi previdnost pri komunikaciji (»Morš pazit, kaj komu kaj rečeš.« C58), kar predstavlja zaskrbljenost in v luči sogovornika tudi potrebo po vključitvi v sindikat (»Sindikati so močni.« C59, »Tu bom verjetno moral iti k sindikatu.« C60).

4.2.12. Odnosi z nadrejenimi

Vsi sogovorniki odnose z nadrejenimi ocenjujejo kot dobre, skozi različne aktivnosti in lastnosti, ki jih imajo nadrejeni, omenjajo medsebojno komunikacijo in srečanja (»Zaenkrat je vse v redu, je dosti komunikacije, imamo vsakodnevna srečanja z direktorjem in vodjo financ, mešano službeno in privatno.« A36, »Dobro. Tu komuniciram z neposrednim vodjem in se razumem in imam dobre odnose.« B46), drugačen odnos, kot je bil na preteklem delovnem mestu (»Šefi so čisto drugačni, so super.« D38), dajanje priznanj in pohval (»Imam dva nadrejena, ki sta super, se mi zdi, da opazita, če delaš dobro, res ti ne komplicirata.« E44), zaupanje v delo zaposlenega, kar daje zaposlenemu občutek pomembnosti (»Ja, to pa je dobra lastnost« C61, »zaupanje, v redu občutek.« C62, »Nimam pripomb, so tudi super. Se mi zdi, da mi kar zaupajo.« G36), in usmerjenost vodij k zaposlenim zaradi manjšega števila zaposlenih v skupini (»Odlični, manjša skupina delavcev, se lahko drugače posveti.« F45).

4.2.13. Ali je nova zaposlitev upravičila pričakovanja in spremembe v procesu odločitve?

Sogovorniki menijo, da je nova zaposlitev upravičila pričakovanja po spremembi delovnega okolja in razlogih, zakaj so zapustili prejšnje delovno mesto (»Definitivno ja.« A38, »zelo zadovoljna in upam ter nekako pričakujem, da bo tako ostalo.« A40, »Upam, verjamem, da bo, je pa še malo prehitro sklepati.« C63, »Mislim, da je bila odločitev pravilna, zanimalo me je še, kako zgleda delo drugje, in se vrnil v isto podjetje« F47, »Ja je, definitivno je pripomogla,

je življenje še sicer stresno, a manj, in obvladljivo.« G37). Ena sogovornica meni, da je sprememba zaposlitve deloma upravičila pričakovanja, ne pa v celoti (»deloma ja, ne pa v celoti. Delo mi je načeloma OK. Malo pa me je presenetilo, da smo dajali poročila, kaj smo delali. Sem bila presenečena, da vodstvo ne ve, kaj kdo dela. Da moraš dajati opis del in nalog. Zelo razočarana in presenečena sem nad zavrnitvijo izobraževanja. Sem pričakovala, da bo več tega.« B47).

Sogovorniki menijo, da v samem postopku ne bi spremenili ničesar (»Ne bi nič spremenila« A39, »Niti ne. Menim, da je vedno dobro biti korekten. Svoje sem pošteno naredil, bil sem dovolj fer in tudi oni so bili fer.« C64, »Nič kaj, vse se je poklopilo, vse se mi zdi, da je bilo na pravem mestu.« G38). Dve sogovornici bi zaposlitev že prej menjali (»Ne, to edino, da bi prej dobila to službo, bi prej šla. Eh, pa tak je moglo bit, vse se zgodi z razlogom.« D40, »Ja, zagotovo bi se prej odločila za menjavo! Res si nor, da čakaš in trpiš. Je pa res, da je menjava zaposlitve kot loto, imaš srečo, da greš na bolje, al pa smolo, če je še slabše.« E47). Sogovornik, ki se je vrnil nazaj v delovno okolje, kjer je že bil nekoč zaposlen, meni, da je bila odločitev pravilna (»Mislim, da je bila odločitev pravilna, zanimalo me je še, kako zgleda delo drugje, in se vrnil v isto podjetje« F47).

Sogovornica, ki sicer v postopku odločitve ne bi spremenila ničesar, meni, da bi bilo potrebno na splošno več časa za odločitev o sprejemu nove zaposlitve, a novi delodajalec pričakuje čimprejšnjo odločitev (»Mislim, da ne, je pa vedno tako, da se moraš dokaj hitro odločiti, ali boš določeno delovno mesto, ki ti je ponujeno, sprejel, ali ne.« B48, »Pri teh odločitvah bi generalno ljudje morda potrebovali več časa, vendar glede na postopke delodajalcev je v večini primerov odločitev potrebno sprejeti zelo hitro.« B49).

5. RAZPRAVA

V tem delu predstavim rezultate in ugotovitve, do katerih sem prišla s pomočjo opravljenih intervjujev med sedmimi sogovorniki v srednji odrasli dobi, kot to dobo poimenuje Levinson, vanjo pa uvršča osebe, stare od 40 do 65 let (Marjanovič Umek in Zupančič, 2020, str. 974).

Povprečna starost oseb, ki so se prvič zaposlile, je po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije v letu 2022 znašala 29,1 leta, kar pomeni, da bi se ob trenutnih veljavnih pogojih takšne osebe v povprečju upokojile pri 65 letih (ZPIZ, 2024). Tako je povprečno oseba na polovici delovne poti stara 47 let. Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije se delovno aktivno prebivalstvo stara in je bil povprečno delovno aktivni prebivalec v letu 2023 star 43,6 leta. Takšna oseba ima za sabo že veliko delovnih izkušenj in znanja, a jo do upokojitve čaka še dobršen del delovne dobe. Ker je zvestoba delodajalcu, kot ugotavljata Aylin in Webber (2000), že preteklost, dolga kariera v enem podjetju ne bo več pogost pojav, a si vsako podjetje želi, da bi bili kadri čimbolj ustaljeni, še posebej, če gre za strokovne in usposobljene kadre. Zaposleni zapuščajo delovna mesta iz različnih razlogov, kot so višja plača, možnost napredovanja, možnost zaposlitve, medosebni odnosi, zmanjšanje števila kadrov, krize v času prilagajanja na delovno okolje in drugo (Florjančič, Ferjan in Bernik, 1999). Kot ugotavljajo McNair, Flynn, Owen, Humphreys in Woodfield (2004), je sprememba zaposlitve ključnega pomena za delovanje trga dela, saj je njena pogostost pokazatelj prožnosti trga, ki je po splošnem mnenju merilo gospodarskih zmogljivosti in ravni znanja, hkrati pa sprememba zaposlitve pri posamezniku razkrije motivacijo in spretnosti, ki so pomembne za produktivnost.

V raziskavi, ki sem jo opravila, ugotavljam, da večina zaposlenih ni zapuščala delovnega okolja iz razlogov, ki bi jih prisilili, da delavci odidejo, temveč iz razlogov, ki so delavce pritegnili drugam (bližina kraja novega delovnega mesta, višje plača, manjša odgovornost). Samo en odhod ocenjujem kot izhod v sili, in sicer v pri osebi E, ko je bila sogovornica prisiljena oditi zaradi vse večjih pritiskov s strani nadrejenih, ki so posledica velikega obsega dela in pomanjkanja kadra.

Zaposleni so prejšnje delovno okolje ocenili kot zadovoljivo, predvsem so vsi poudarili dobre odnose s sodelavci. Dobri medsebojni odnosi vplivajo tako na zadovoljstvo na delovnem mestu kot na uspešnost pri delu (Šarotar Žižek in Veingerl Čič, 2017, str. 12), kar pozitivno vpliva tako na zaposlene kot na podjetje. Študije, ki so proučevale vpliv delovnih odnosov na zdravje pri delu, so ugotovile, da dobri odnosi na delovnem mestu zmanjšujejo stres in izčrpanost

zaposlenih in pozitivno vplivajo na zavzetost pri delu in socialne odnose v podjetju Caillier (2017) ter posledično pomenijo manj odhodov.

S starostjo posameznikov se splošno zadovoljstvo s poklicnim delom v povprečju spreminja. Kot ugotavljata Barnes-Ferrell in Matthews, se z naraščajočo starostjo poveča predvsem »notranje zadovoljstvo«, kar pomeni, da posameznik opravlja delo, ki ga veseli, zadovoljen je zaradi dela samega, ki ga opravlja, medtem ko naj se ne bi spreminjala povprečna raven »zunanjega« zadovoljstva, kamor sodijo plača, odnosi z nadrejenimi, napredovanja (Marjanovič Umek in Zupančič, 2020, str. 1026). Super je poklicne odločitve v 40-letnem zaposlitvenem (starostnem) obdobju obravnaval skozi pet stopenj poklicnega razvoja, povzetih po Ivanuša-Bezjak (2006). Posameznike v srednji odrasli dobi v starosti od 40 do 65 let po petstopenjskem poklicnem razvoju razvrstim v dve zaposlitveni obdobji, in sicer:

- enega v starostno skupino od 25. do 44. leta. Za to poklicno razvojno skupino je značilno, da posameznik želi najti življenjsko delo in si zagotoviti stabilnost in napredovanje v službi. V tej starostni skupini lahko posameznik še premisli in spremeni poklic;
- preostale posameznike pa v četrto starostno skupino, tj. od 45 let do 65 let, za katero je značilno, da posameznik želi zadržati mesto, ki si ga je pridobil v svetu dela in le redko poskusi spremeniti poklic ter je pogostejša kontinuiteta v obstoječi smeri (Ivanuša-Bezjak, 2006, str. 82).

Na osnovi ugotovitev izvedene raziskave potrjujem, da so posamezniki delo nadaljevali v svojem poklicu, večinoma le z drugo ali enako vsebino dela oz. z manj odgovornim delom, torej niso opravili poklicne prekvalifikacije in želeli zahtevnejšega oziroma odgovornejšega dela in kariernega napredovanja.

Plača prav tako ni bila glavni motivator spremembe zaposlitve, kot je npr. pokazala raziskava, ki jo je izvedel Raziskovalni center Paw leta 2022 med ameriškimi delavci, ko so delavci zapuščali delovna okolja najpogosteje zaradi nizkih plač.

Prevladujoč razlog, zaradi katerega so se sogovorniki odločili za menjavo zaposlitve, je bila vožnja na delo. Tem razlogom so dodali sicer v posameznih primerih še nizko plačo, nemožnost napredovanj, vpliv organizacijskih sprememb v vodstvu, pestrost dela, prevelik obseg dela, stresno delo, skrb za bolnega družinskega člana, željo po boljši kvaliteti življenja, naveličanost podjetja in težave z nadrejenimi.

Zaposleni so si želeli predvsem sprememb, ki bi posegle v boljšo kakovost ne samo delovnega, temveč tudi zasebnega življenja, s čimer se strinjajo McNair, Flynn, Owen, Humphreys, Woodfield (2004), s tem ko so se odločili tudi spremeniti zaposlitev zaradi delovnega časa, želje po manj odgovornem delu, možnosti svobodnega koriščenja dopusta in usklajevanja družinskega in zasebnega življenja, tudi z vidika skrbi za starejše člane družine. Glede na navedeno potrjujem ugotovitev, da plača in napredovanje nista bila večja motivatorja za spremembo zaposlitve, kar pripisujem dejstvu, da plača s starostjo zaposlenega raste, in sicer na račun stopenjskega dvigovanja plač, zaradi dodatka za delovno dobo. Višina dodatka za delovno dobo se določi v kolektivnih pogodbah na ravni dejavnosti (129. člen ZDR-1). Kot ugotavljajo raziskovalci (Dolenc in Vodopivec, 2007, str. 83), imajo delavci v starostni skupini od 40 do 49 let 14 odstotkov, delavci, starejši od 50 let, pa kar 29 odstotkov višjo plačo od delavcev, ki so mlajši od 30 let.

Zanimiva, a ne presenetljiva ugotovitev je, da je pri eni sogovornici k spremembi zaposlitve botroval razlog za skrb starejše osebe. V preteklosti se je velik poudarek namenil usklajevanju poklicnega in družinskega življenja, ki je temeljil predvsem na skrbi za otroke. Zaradi demografskih sprememb in staranja prebivalstva ter posledično tudi daljšanja delovne dobe so zaposleni v srednje odrasli dobi razpeti med delom, skrbjo za mladoletne otroke in skrbjo za ostarele družinske člane; tej generaciji pravi Miller, ki je termin prvi uporabil, »sendvič generacija« (v Hodobivnik, 2021). Hvalič Touzery (v Hodobivnik, 2021) ocenjuje, da med neformalnimi oskrbovalci v Sloveniji med 40. in 64. letom starosti prevladujejo ženske, kar pomeni, da so v tem obdobju v odgovorni vlogi, ki povzroča dodaten fizični in psihični napor. Oskrba otrok je veliko bolj predvidljiva kot neformalna oskrba starejših, saj le-ti zahtevajo drugačno prilagoditev oskrbovalčeva delovnega časa in pogostejše motne delovnega procesa (Hudobivnik, 2021, str. 4). Schneider, Trukeschitz, Mühlmann in Ponocny (2012) ocenjujejo, da bo vsaka prilagoditev plačanega dela zahtevam neformalne starostne oskrbe v obliki spremembe zaposlitve verjetno povzročila stroške za delavce, delodajalce in sisteme socialne varnosti, kjer je mogoče največje stroške pričakovati v primeru spremembe zaposlitve ali predčasne upokojitve.

Sogovorniki so pri iskanju zaposlitve uporabili različne načine iskanja zaposlitve, največkrat so se poslužili iskanja zaposlitve preko zaposlitvenih portalov in tudi s pomočjo osebnih vezi in znanstev. Raziskave so pokazale, da dobi največ posameznikov zaposlitev preko osebnih znanstev in vezi (Ivanuša-Bezjak, 2006, str. 131), kar pri svoji raziskavi zanikam. Večina

sogovornikov je novo zaposlitev iskala preko zaposlitvenih portalov, kar pripisujem pomanjkanju primernega kadra na trgu delovne sile.

Sprememba zaposlitve je dolgotrajen proces, ki traja od nekaj mesecev do nekaj let, kar zajema čas od zamisli spremembe do dokončne zapustitve delovnega mesta. Odločitev za spremembo zaposlitve so sogovorniki sprejeli preudarno in previdno. Pri odločitvi je pomembna podpora delavčevega zasebnega okolja, tj. družine, sorodnikov in prijateljev. Zaposleni so se z delodajalcem dogovorili za sporazumno prekinitev delovnega razmerja v razumnem odpovednem roku in v zakonskih mejah.

Z zaposlenimi se praviloma ni opravilo izhodnega intervjuja, s katerim bi, kot ugotavljajo Pace in Kisamore (2017) ter Hopkins (2023), delodajalec pridobil povratno informacijo o delavčevih izkušnjah, razlogih za odhod in predlogih za izboljšanje delovanja podjetja, hkrati pa zmanjšal odhode zaposlenih. Bolje kot dan pred odhodom bi bilo potrebno zaposlenemu prisluhniti veliko prej, saj bi mu s tem morda lahko preprečili odhod, še meni Hopkins (2016).

Sogovorniki so v novem delovnem okolju večinoma zadovoljni, saj jim je prineslo kvalitetnejše in mirnejše življenje, pa tudi kvaliteto delovnega življenja. Do ugotovitev o izboljšanju delovnih razmer je prišel tudi Raziskovalni center Paw leta 2022, kjer so v raziskavi med ameriški delavci zaposleni ocenili, da večinoma vidijo svoje trenutne delovne razmere kot izboljšane v primerjavi z zadnjo službo.

6. SKLEPI

Starost zaposlitve ne predstavlja ovire pri odločitvi o spremembi zaposlitve.

Zaposleni prejšnje delovno okolje ocenjujejo kot zadovoljivo in delovne pogoje kot ustrezne.

Plača in možnost napredovanja nista bili glavni vodili za spremembo zaposlitve, ne zanikam pa, da pri posameznikih ni bil to tudi eden izmed razlogov.

Možnost usklajevanja poklicnega in zasebnega oz. družinskega življenja je sogovornik pri prejšnjem delodajalcu ocenil kot slabše, predvsem zaradi dolge vožnje na delo in z njega, dalj časa trajajočega delovnika, oteženega koriščenja dopusta in občutka nezaželenosti koriščenja bolniške odsotnosti.

Vsi zaposleni so pozitivno ocenili odnose s sodelavci na prejšnjem delovnem mestu, ki se kažejo v obliki medsebojnega sodelovanja in druženja.

Večina sogovornikov je odnose z nadrejenimi ocenila kot zadovoljive. Odnosi z nadrejenimi so odraz načina vodenja, značajskih lastnosti vodje, organizacijskih sprememb, velikosti delovne skupine in obsega ter odgovornosti dela.

Zaposleni so se odločili za spremembo zaposlitve predvsem zaradi izboljšanja kvalitete življenja. Glavni razlog za spremembo zaposlitve je oddaljenost zaposlitve od kraja bivanja.

Vse večje delovne obremenitve, pomanjkanje kadrov, prerazporeditev dela, sprememba vodstvene strukture slabo vplivajo na zaposlene in se odražajo v obliki slabih odnosov z nadrejenimi in prisotnostjo stresa na delovnem mestu.

Želja po spremembi zaposlitve in vse do končne odločitve v povprečju traja dalj časa, to je od nekaj mesecev do več let, torej gre za premišljeno in načrtovano odločitev.

Za večino zaposlenih odločitev o spremembi zaposlitve ni predstavljala težav.

Pri odločitvi glede spremembe zaposlitve so imeli delavci podporo iz domačega okolja.

Zaposleni so zaposlitev večinoma iskali preko zaposlitvenih portalov, sledilo je posredovanje ponudb naključnim delodajalcem in iskanje zaposlitev preko znanstev.

Odzivi delodajalca na odločitve, da delavec zapušča delovno okolje, so bili različni (brez odziva, s poskusom preprečevanja in ponudbo boljših pogojev, predvsem plače, in v čustvenih odzivih).

Praviloma z zaposlenimi ni bilo opravljenega izhodnega intervjuja.

Večina zaposlenih novo delovno okolje ocenjuje kot pozitivno spremembo.

S plačo, možnostjo napredovanj in izobraževanj pri novem delodajalcu so sogovorniki načeloma zadovoljni.

Vsi sogovorniki so z odnosi s sodelavci in nadrejenimi načeloma zadovoljni.

Možnost usklajevanja poklicnega in zasebnega oziroma družinskega življenja na novem delovnem mestu sogovorniki ocenjujejo bolje kot pri prejšnjem.

Sogovorniki ocenjujejo odločitev o spremembi zaposlitve kot dobro in v samem procesu poteka spremembe zaposlitve večina ne bi spremenila.

7. PREDLOGI

Na osnovi pridobljenih rezultatov in ugotovitev, do katerih sem prišla na podlagi izvedene raziskave, podajam naslednje predloge:

1. Izboljšanje komunikacije med delodajalcem in zaposlenim v smeri prepoznavanja razlogov, ki odločilno vplivajo na odločitev zaposlenega, da zapusti delovno okolje in poišče zaposlitev pri drugem delodajalcu. Predlagam izvedbo izhodnega intervjuja kot sklepnega dela ob zaključku zaposlitve pri delodajalcu, s čimer delodajalec pridobi informacijo o vtisih in izkušnjah zaposlenega v sami organizaciji z njegovega vidika in nam odkrije resnične razloge za odhod. Kot kompetentno osebo za izvedbo izhodnega intervjuja vidim prav socialno delavko.
2. Delodajalcem bi na osnovi prepoznanih razlogov, zaradi katerih zaposleni zapuščajo delovno okolje, predlagala, da razloge analizirajo in usmerijo v raziskovanje rešitev ter se na tej osnovi odločijo za ukrepanje za zmanjšanje nadaljnjega odhajanja zaposlenih.
3. Izboljšanje kvalitete in dolgoživosti delovne aktivnosti z možnostjo uvedbe krajšega delovnega časa in prilagoditev delovnega procesa potrebam in sposobnostim zaposlenih, fleksibilnega delovnega časa, dela od doma oz. dela na daljavo, delavcu omogočiti premestitev na drugo delovno mesto, napredovanja in izdelava karierna načrta.
4. Sprememba zaposlitve po volji delavca na zaposlenega pozitivno vpliva, saj se poveča zadovoljstvo na delovnem mestu, izboljša kvaliteta delovnega in zasebnega življenja, zmanjša zdravstveni absentizem, kar lahko neposredno vpliva na to, da bi delavci prostovoljno ostajali dlje na delovnem mestu in se tako kasneje upokojevali. Glede na navedeno bi predlagala, da bi bila vladna politika in politika zaposlovanja pozitivno naklonjena k spremembam zaposlitve po volji delavca in z ozaveščanjem spodbujala zaposlene, da pričnejo razmišljati o spremembi zaposlitve, ko ocenijo, da so nezadovoljni na delovnem mestu, da obstoječe delovno mesto ne omogoča možnosti napredovanja in kariernega razvoja, da so na delovnem mestu slabi delovni pogoji, odnosi, slaba plača, pomanjkanje izzivov, sprememba življenjskih okoliščin, ki posredno vplivajo na zadovoljstvo pri delu in slabšanje zdravstvenega stanja zaradi delovnih obremenitev in slabe delovne klime.
5. Posebno skrb in pozornost bi bilo potrebno nameniti v tej nalogi obravnavani generaciji, ki prevzema skrb za starejše družinske člane, ki potrebujejo družinsko oskrbo, in jih celo izenačiti z mladimi starši na področju ukrepov, namenjenih usklajevanju poklicnega in družinskega oz. zasebnega življenja.
6. Krepitev kadrovske službe s poudarkom na ukvarjanju z zaposlenimi v obliki pogovorov, vzpostavitev medgeneracijske komunikacije, reševanja težav, psihosocialnih tveganj, svetovalnega dela ter kariernega načrtovanja zaposlenih in povezovalne funkcije med delodajalcem in delavci.

7. Menim, da bi bilo smiselno v več podjetij vključiti in podpreti socialne delavke, ki bi skozi pogovor prevzele vlogo povezljivega člena med delavcem in delodajalcem v smislu oblikovanja delovnega odnosa za raziskovanje in soustvarjanje rešitev, kjer bi bile zastopnice in zaupnice zaposlenih in bi soustvarile takšno delovno okolje, v katerem ne bo v ospredju le vidik kapitala, temveč tudi človeških odnosov.
8. Ena izmed pomanjkljivosti moje raziskave, na katero opozorim, je, da je bila raziskava izvedena na manjšem vzorcu oseb, starih med 40 in 57 let. Da bi pridobili relevantnejše rezultate, bi bilo smiselno raziskavo razširiti na večje število oseb. Z razširitvijo raziskave bi tako prišli do natančnejših ugotovitev, zakaj se zaposleni v tej srednji odrasli dobi odločajo za spremembo zaposlitve.

Predlagala bi, da bi se opravila širša raziskava, ki bi zajela celotno delovno aktivno populacijo, ki se je odločila za spremembo zaposlitve. Pridobljene rezultate bi se primerjalo med generacijami, spoli in izobrazbeno strukturo. Ugotovitve bi bile dobro izhodišče za oblikovanje pristopov zaposlitvene politike do posameznih generacij in informacija delodajalcem, s kakšnimi ukrepi zadržati in pridobiti primeren kader. S tem bi se zaposlenim omogočilo pozitivno delovno okolje in hkrati več priložnosti in prožnosti za prehajanje med zaposlitvami, predvsem v obdobju srednje odraslosti in kasneje, saj se s tem omogoči, da zaposleni delajo dlje.

8. VIRI

1. Allardt, E. (1993). *Having, Loving, Being: An Alternative to the Swedish Model of Welfare Research*. Pridobljeno 1. 4. 2024 s <https://doi.org/10.1093/0198287976.003.0008>
2. Al-Suraihi, W. A., Samikon, S. A, Al-Suraihi, A. A in Ibrahim, I. (2021). *Employee Turnover: Causes, Importance and Retention Strategies*. Pridobljeno 1. 4. 2024 s <https://www.ejbm.org/index.php/ejbm/article/view/893/488>
3. Aruldoss, A., Kowalski, K. B. in Parayitam, S. (2020). *The relationship between of Work life and work-life.balance mediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence form India*. Jurnal of Advences in Management Re-search 18(1) (36-62). Pridobljeno 12. 3. 2024 s <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JAMR-05-2020-0082/full/pdf?title=the-relationship-between-quality-of-work-life-and-work-life-balance-mediating-role-of-job-stress-job-satisfaction-and-job-commitment-evidence-from-india>
4. Avbar, D. (2016). Motivacija na delovnem mestu in vpliv le te na učinkovitost dela. *Revija za univerzalno odličnost*, 5(3). Pridobljeno 18. 3. 2024 s https://www.fos-unm.si/media/pdf/ruo/2016-5-3/ruo_040_koncni.pdf
5. Belopavlovič, N., Kresal, B., Kresal Šoltes, K. in Senčur Peček, D. (ur). (2019). *Zakon o delovnih razmerjih s komentarjem*. Ljubljana: Lexpera, GV Založba.
6. Bizjak, E. (2014). *Delovno okolje in psihofizično zdravje zaposlenih*, Zbornik prispevkov 5. konference kariernih coachev, 32–44. Pridobljeno 6. 4. 2024 s http://www.glottanova.si/coaching/coaching_konferenca/media/zbornik_5konference_kariernih_coachev.pdf
7. Bizovičar, M. (2024). *Sprememba v karieri spodbudi, da delamo dlje*. Pridobljeno 15. 6. 2024 s <https://www.delo.si/delov-poslovni-center/mobilnost/sprememba-v-karieri-spodbudi-da-delamo-dlje>
8. Bizovičar, M. (2018). Zaposleni zapuščajo nadrejene, ne dela. Pridobljeno 23. 6. 2024 s <https://www.delo.si/delov-poslovni-center/podjetniske-zvezde/novice/zaposleni-zapuscajo-nadrejene-ne-dela>
9. Blatuž, F. M. (2020). *Kaj pomeni odnos nadrejeni / podrejeni?*. Pridobljeno 29. 4. 2024 s <https://www.vinkom.si/kaj-pomeni-odnos-nadrejeni-podrejeni/>

10. Caillier, J. G., 2017. The impact of high-quality workplace relationships in public organizations, Pridobljeno 6. 5. 2024 s <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/padm.12328>
11. Cvetko, A., Ivić, V., Jelenko, A. in Kerin, M. (2014). *Kvaliteta delovnega življenja*. V N. Knez, P. Petrič in T. Totić (ur.), *Mladi, zaposljivost in zdravje* (str. 16-21), Maribor: Oddelek za psihologijo Filozofska fakulteta Maribor, Univerza v Mariboru.
12. Cvitkovič, I. (2022). Kakovost življenja – ravnesje poklicnega in zasebnega življenja. *Revija za univerzalno odličnost*, 11(3) (str. 271-280). Pridobljeno 25. 4. 2024 s https://www.fos-unm.si/media/pdf/RUO/2022-11-3/RUO_257_Kz_CVITKOVIc.pdf
13. Česnik, E. (2005). *Kadrovska funkcija v kriminalistični policiji* (Magistrsko delo). Ljubljana: Fakultete za družbene vede.
14. Češčut, K. (2021). *ODPRTE PISARNE: čudovita rešitev ali sodobna polomija – Ali odprte pisarne res omogočajo boljšo komunikacijo?*. Pridobljeno 28. 4. 2024 s <https://psihologijadela.com/2021/06/30/odprte-pisarne-ali-odprte-pisarne-res-omogocajo-boljso-komunikacijo/>
15. Dimić, S. (2021). *Usklajenost poklicnega in družinskega življenja žensk v Sloveniji* (Diplomsko delo). Pridobljeno 5. 5. 2024 s <https://repozitorij.uni-lj.si/Dokument.php?id=140732&lang=slv>
16. Direktiva sveta 98/59/ES z dne 20. julija 1998 o približevanju zakonodaje držav članice v zvezi s kolektivnimi odpusti. Pridobljeno s 7. 4. 2024 s <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/PDF/?uri=CELEX:31998L0059>
17. Dolenc, P. in Vodopivec, M. (2007). (ur.). *Mobilnost dela in fleksibilnost sistema plač*. Koper: Fakulteta za management Koper.
18. Đukanović, D. (2023). *Vključevanje zaposlenih v procese odločanja*. Pridobljeno 3. 5. 2024 s <http://sam-d.si/wp-content/uploads/2024/01/Izzivi-Managementu-2023-st01-Clanek-1.pdf>
19. Ekvilib (b. d.). *O certifikatu*. Pridobljeno 29. 4. 2024 s <https://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/>
20. *Evropska socialna listina* (Ur. l. RS, št. 24/1999). Pridobljeno 7. 4. 2024 s http://www.svetevrope.si/sl/dokumenti_in_publicacije/konvencije/163/index.html
21. Evropski svet in Svet Evropske unije (2024). *Časovnica – usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja*. Pridobljeno 28. 4, 2024 s <https://www.consilium.europa.eu/sl/policies/work-life-balance/timeline-work-life-balance/>

22. Feguš, P. (b.d). *Kakšno je zdravo delovno okolje?* Pridobljeni 25. 2. 2024 s <https://www.hrm-revija.si/kaksno-je-zdravo-delovno-okolje>
23. Fesel Kamenik, M. (2021). *Wellbeing na delovnem mestu: Modna muha ali prihodnost?* Pridobljeno 25. 2. 2024 <https://www.mqportal.si/wellbeing-na-delovnem-mestu-modna-muha-ali-prihodnost>
24. Flere, S. (2000). *Sociološka metodologija*. Maribor: Pedagoška fakulteta.
25. Gajšek, A. in Peklar, J. (2018). *Ohranjanje in krepitev duševnega zdravja zaposlenih ter obvladovanje psihosocialnih dejavnikov tveganja na delovnem mestu*. Maribor: Fundacija za izboljšanje zaposlitvenih možnosti PRIZMA.
26. Gergorić, M. (2021). *Karierna orientacija za poklice prihodnosti*. Ljubljana: Šolsko svetovalno delo, XXV 2021 2, (str. 28-34).
27. Gorišek, K. in Tratnik, G. (2003). *Sprostitev moči zaposlenih - priložnost za poslovni uspeh. Vodič za mala in srednja podjetja*. Ljubljana: Slovenski institut za kakovost in meroslovje.
28. Habuš, K. (2017). *Izhodni intervju, Seminar pri predmetu karierni razvoj zaposlenih*. Ljubljana: 2017.
29. Hočevar, J. (2021). *Analiza dejavnikov zaposlenim prijaznega delovnega okolja* (Diplomsko delo). Pridobljeno s 25. 2. 2024 <https://repozitorij.uni-lj.si/Dokument.php?id=142944&lang=slv>
30. Hopkins, C. (2023). *The exit interview*. Pridobljeno 6. 5. 2024 s <https://www.dontwasteyourtime.co.uk/elearning/the-exit-interview/>
31. Holsedl, M. (2014). *Vpliv zadovoljstva in uspešnosti zaposlenega na kakovost delovnega življenja* (Magistrsko delo). Ekonomsko-poslovna fakulteta, Maribor. Pridobljeno 13. 5. 2024 s <https://dk.um.si/Dokument.php?id=62976&lang=slv>
- Humer, Ž., Poje, A., Frelj, M. in Štamfelj, I. (2016). *Ukrepi za usklajevanje plačanega dela in družine: priročnik*. Ljubljana: Mirovni inštitut. Pridobljeno 30. 4. 2024 s <https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-KHZMLA34/?euapi=1&query=%27keywords%3ddelovno+in+dru%27beinsko+%27beivljenje%27&sortDir=ASC&sort=date&pageSize=25>
32. Hudobivnik, T. (2021). *Usklajevanje poklicnega življenja in neformalne oskrbe*. *Kakovostna starost*, let. 24, št. 1, (str. 1-19). Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka. Pridobljeno 17. 3. 2024 s <https://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-V7502DQZ/83dd933c-49d3-44df-a38c-c9b9b6d3dc43/PDF>

33. Ivanko, Š. (2019). *Vodenje v 21. stoletju*. Novo Mesto: Fakulteta za organizacijske študije. Pridobljeno 28. 3. 2024 s https://www.fos-unm.si/media/pdf/RUO/2019-8-4/RUO_173_Ivanko.pdf
34. Ivanuša-Bezjak, M. (2006). *Zaposleni – največji kapital 21. stoletja*. Maribor: Založba Pro-Andy.
35. Jamšek, Š. (2015). *Kvaliteta delovnega življenja kot dejavniki stališč do dela*. Pridobljeno 9. 4. 2024 s <https://core.ac.uk/download/pdf/67597561.pdf>
36. Janc, D. (2022). *Vpliv delovnih faktorjev na storilnost in kakovost življenja*. Revija za univerzalno odličnost, 11 (3) 179-194. Pridobljeno 1. 4. 2024 s https://www.fos-unm.si/media/pdf/RUO/2022-11-3/RUO_251_Kz_JANC.pdf
37. Jerovšek, J. (1982). *Mobilnost kadrov in gospodarstvo*. Ljubljana, DDU UNIVERZUM
38. Kajzer, A., Perko, M., Sodja, U., Čelebič, T., Petan, P., Kuštrin, A. in Rogan, D. (2019). *Soočenje s pomanjkanjem delovne sile*. Ljubljana: Ekonomski izzivi 2019. Pridobljeno 27. 2. 2027, s https://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/konference/2019/EI_2019_pomanjka_nje_delovne_sile.pdf
39. Kanjuo Mrčela, A. in Černigoj Sadar, N. (ur.). (2007). *Delo in družina: S partnerstvo do družini prijaznega delovnega okolja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
40. Karan, M. (2016). *Z napredovanjem posameznika pridobijo vsi*. Pridobljeno 3. 5. 2024 s <https://www.mojedelo.com/karierni-nasveti/z-napredovanjem-posameznika-pridobijo-vsi-3213>
41. Kaučič, I. in Grad, F. (2007). *Ustavna ureditev Slovenije*. Ljubljana: GV Založba
42. Kavar Vidmar, A. (1998). *Kakovost delovnega življenja*. *Socialno delo*, 37 (2), 81-119.
43. Kavšek, B. (2019). *Pravni vidik varstva zaposlitve (Doktorsko delo)*. Pridobljeno 3. 5. 2024 s <https://repozitorij.uni-lj.si/Dokument.php?id=125774&lang=slv>
44. Kennedy, A. (2023). *Zdravje in varnost pri delu*. Pridobljeno 24. 4. 2024 s <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/sl/sheet/56/zdravje-in-varnost-pri-delu>
45. Klanjšek, R., Kobše, Ž.. (2019) *Zaposlovanje*. V: Slovenska mladina 2018/2019. Zagreb: Friedrich-Ebert-Stiftung, (str. 51-58).,
46. Klotz, A. C. in Zimmerman, R. D. (2015). *On the Turning Away: An Exploration of the Employee Resignation Process*. *Research in Personnel and Human Resources Management*, (str. od 51 do 119)
47. Korpič-Horvat, E. (2006). *Varstvo zaposlitve in dohodka*. Pridobljeno 3. 5. 2024 s <http://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-GGWK9QPO/7fe38488-77c7-4cae-8578-e8b9112812e3/PDF>

48. Korpič-Horvat, E. (2018). *Pravica do dela*. ANALIPAZUHD, Vol. 4, No. 1-2, pridobljeno 3. 4. 2024 http://hd.anali-pazu.si/sites/default/files/Etelka_K.Horvat.pdf
49. Kravanja, N. (2002), Napredovanje zaposleni v državnih organih. V Zbornik konference z mednarodno udeležbo Management in Evropska unija (str. 671-676). Portorož: 21. znanstvena konferenca o razvoju organizacijskih vedKresal, B. (2006). *Konvencija št. 158 o prenehanju delovnega razmerja na pobudo delodajalca, 1983* V Novak, M, Končar, P. in Bubnov Škoberne, A., (ur). Konvencije Mednarodne organizacije dela s komentarjem. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
50. Kresal, B. (2020). *Pomen Evropske socialne listine za varstvo delavskih pravic*. Delavci in delodajalci, letnik 20, številka 4, str. 417-441. Pridobljeno 12. 4. 2024 s <https://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-KOWA5JUM/bbafef4-2125-4b4e-ada1-95fe7a45c79a/PDF>
51. Laporšek, S., Franca, V. in Arzenšek, A. (2018). Kako dostojne so nove oblike dela v Sloveniji? E/B/R Economic and Business Review. Pridobljeno 4. 4. 2024 s <https://www.ebrjournal.net/cgi/viewcontent.cgi?article=1111&context=home>
52. Lipičnik, B. (1998). *Ravnanje z ljudmi pri delu*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
53. Lorber, M. (2018). *A healthy work environment: care for the well-being and health of employees in nursing* Zdravo delovno okolje: skrb za počutje in zdravje zaposlenih v zdravstveni negi. Maribor: Obzornik zdravstvene nege, 52(3), pp. 148–152.
54. Magdalenić, M. (2021). *Izzivi sodobnega delovnega okolja* (Magistrsko delo). Pridobljeno s 25. 2. 2024 <https://dk.um.si/IzpisGradiva.php?id=80256>
55. Markežič, D. (2011). *Fluktuacija zaposlenih v izbranem zavodu*, diplomsko delo. Koper: Fakulteta za management.
56. McNair, S. Flynn, M., Owen, L., Humphreys, C. in Woodfield, S. (2004). *Changing Work in Later Life: a study of job transitions*. Pridobljeno 6. 5. 2024 s https://www.researchgate.net/profile/Steve-Woodfield/publication/268373251_Changing_Work_in_Later_Life_A_Study_of_Job_Transitions/links/551a7f610cf26cbb81a2e228/Changing-Work-in-Later-Life-A-Study-of-Job-Transitions.pdf
57. Méde, D., (2017). *Delo – nujna revolucija*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta Univerze v Ljubljani, 123-136 Mednarodni pakt o ekonomskih, socialnih in kulturnih pravicah. Pridobljeno 14. 4. 2024 s <https://www.gov.si/assets/ministrstva/MK/Zakonodaja-ki-ni-na-PISRS/Kulturna-raznolikost/b34c271f78/Mednarodni-pakt-o-ekonomskih-socialnih-in-kulturnih-pravicah.pdf>
58. Merica, P. (2022), *Delo kot vrednota na slovenskem* (Diplomsko delo), pridobljeno s 30. 6. 2024 <https://repozitorij.uni-lj.si/Dokument.php?id=156479&lang=slv>

59. Mesec, B. (2007). *Metodologija raziskovanja v socialnem delu II*. Študijsko gradivo – 2. izdaja. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
60. Mikkola, L. in Valo, M. (2019). *Workplace Communication*. New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429196881>
61. Mikuletič, S. (2008). *Vpliv kakovosti dela na kakovost življenja* (Diplomsko delo). Fakulteta za družbene vede, Ljubljana. Pridobljeno 1. 4. 2024 <http://dk.fdv.uni-lj.si/diplomska/pdfs/Mikuletic-Sabina.PDF>
62. MIRA, Nacionalni program duševnega zdravja (b. d.). *Združimo moči za krepitev zdravja pri delu – vodič po ponudnikih za delovne organizacije in podjetja*. Pridobljeno 25. 4. 2024 s <https://www.zadusevnozdravje.si/wp-content/uploads/2022/06/Knjiz%CC%8Cica-Krepitev-dus%CC%8Cevnega-zdravja-pri-delu-za-delodajalce.pdf>
63. Možina, S. (2002). *Odnosi med zaposlenimi v organizaciji*. Industrijska demokracija, 1. Pridobljeno 14. 4. 2024 s <https://strokovniclanki.delavska-participacija.com/?Sklop=%25&besede=mo%25%BEina&letnik=%25&stevilka=%25&sort=1&nacin=1&Submit=%25%A0%A0Iskanje%25%A0%A0&search=1>
64. Možina, S., Svetlik, I., Jamšek, F. in Vodovnik, Z. (2002). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
65. Ongori, H. (2007). *A review of the literature on employee turnover*. Botswana: African Journal of Business Management. Pridobljeno 4. 3. 2024 s http://ithuteng.ub.bw/bitstream/handle/10311/1154/Ongori_AJBM_2007.pdf?sequence=1&isAllowed=y
66. Pace, V. L., in Kisamore, J. L. (2017). *Strategic exit interviewing: encouraging voice, enhancing alignment and examining process*. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 4(1), 59–75. doi:10.1108/joepp-03-2016-0023
67. Paladin, S. (2019). *Fluktuacija kadra in uvajanje zaposlenih v delo na zahtevnem delovnem področju: vloga vodje aktiva*. Maribor: Vodenje v vzgoji in izobraževanju 43, 2/2019, letnik 17 (str. 73–91).
68. Parker, K. in Paw Research Organization, (2022). *Majority of workers who quit a job in 2021 cite low pay, no opportunities for advancement, feeling disrespected*. Pridobljeno 5. 5. 2024 s <https://www.pewresearch.org/short-reads/2022/03/09/majority-of-workers-who-quit-a-job-in-2021-cite-low-pay-no-opportunities-for-advancement-feeling-disrespected/>

69. Perko, M. in Rogan, D. (2023). *Kakšen je obseg razpoložljivih kapacitet na trgu dela? (Kratke analize)*. Ljubljana: Urad za makroekonomske analize in razvoj.
70. Peršolja Černe, M. (2003). *Kakovost socialnega delovnega življenja medicinskih sester v bolnišnicah*. Pridobljeno 13. 4. 2024 s <file:///C:/Users/UporabnikFF/Downloads/martina-kocbek-usergroup-2460-besedilo-prispevka-4402-1-2-20180919.pdf>
71. Promoting Better Career Choices for Longer Working Lives. (2024). Pridobljeno 15. 6. 2024 s <https://www.oecd.org/employment/promoting-better-career-choices-for-longer-working-lives-1ef9a0d0-en.htm>
72. Pušnik, N. (2023). Najpogostejši razlogi, da zaposleni zapustijo podjetje. *Forbes SLO*. Pridobljeno 18. 6. 2024 s <https://forbes.n1info.si/posel/najpogostejsi-razlogi-da-zaposleni-zapustijo-podjetje/>
73. Rape, T. in Rapoša Tajnšek, P. (2006). Socialne delavke v delovnih organizacijah. *Socialno delo*, 45 (3/5), 253-255. Pridobljeno 25. 4. 2024 s <https://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:doc-YMYNCFVH/3eb8f97f-4b96-4793-ae98-2744365482ea/PDF>
74. Rapoša-Tajnšek, P. (1991). Perspektivne socialnega dela v podjetjih. *Socialno delo*, 30 (1/2), 12-19. Pridobljeno 2. 3. 2024 s <https://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:doc-X3Z568IP/55815cfc-b09d-44e8-9d5d-9f454153b0a7/PDF>
75. Rapuš Pavel, J. (2005). *Delo je luksuz: mladi o izkušnjah brezposelnosti*, Ljubljana: Pedagoška fakulteta, Univerza v Ljubljani.
76. Resolucija o nacionalnem programu varnosti in zdravja pri delu 2018–2027 (ReNPVZD18–27), (Uradni list RS, št. 23/18)
77. Rasbor, A. in Macuh, B. (2016). *Dan je dolg 24 ur: kako se prebiti skozi vsakodnevno delo in prosti čas*. Murska Sobota: BoMa.
78. Riigiportaal EESTI.EE (2024). *Termination of employment contract*. Pridobljeno 4. 3. 2024 s <https://www.eesti.ee/en/work-and-labor-relations/working-bases/termination-of-employment-contract>
79. Rubin, R. (1996). *A Study of Job Factors Affecting Current Public Library Employees' Desire to Remain with or Leave Their Employer*, *Journal of Library Administration*. 22:1, 85-111, DOI: 10.1300/J111v22n01_06. Pridobljeno 23. 4. 2024 s http://dx.doi.org/10.1300/J111v22n01_0

80. Sanfillipo, M. (2023). *How to Improve Your Work-Life Balance Today*. Pridobljeno 26. 4. 2024 s <https://www.businessnewsdaily.com/5244-improve-work-life-balance-today.html>
81. Schneider, U., Trukeschitz, B., Mühlmann, R. in Ponocny, I. (2012). »*Do I stay or do I go?*« - *Job Change and Labor Market exit Intentions of Employees Providing Informal Care to Older Adults*.« Pridobljeno 6. 5. 2024 s <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hec.2880>
82. Skubic, N. (2015). Delo in zaposlitev. Ljubljana: Pravna praksa, 2015/27
83. Smolej, S. (2009). Negativne plati fleksibilizacije zaposlitve: Delo za določen čas v storitvenem sektorju in pojav revščine med zaposlenimi. *Socialno delo*, 48(4), 199-206. Pridobljeno 16. 4. 2024 s https://www.revija-socialnodelo.si/mma/Negativne_URN_NBN_SI_DOC-RMX3WHCS.pdf/2019012318401777/
84. Spitzer, A. (2015). *Dileme kakovosti delovnega življenja* (Magistrsko delo). Novo mesto: Fakulteta za organizacijske študije, pridobljeno 1. 4. 2024 file:///C:/Users/UporabnikFF/Downloads/RAZ_Spitzer_Ana_i2015.pdf
85. SPOT, *Slovenska poslovna točka* (2024). Oblike dela. Pridobljeno 4. 4. 2024 s <https://spot.gov.si/sl/poslovanje/zaposlovanje-in-delovno-razmerje/oblike-dela/>
86. Statistični urad Republike Slovenije. Pridobljeno 5. 5. 2024 s <https://www.stat.si/statweb/News/Index/12691>
87. Svetlik, I. (2009). *Oblikovanje dela in kakovost delovnega življenja* (str. 339-381). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
88. Svetlik, I.(1991). Delo in kakovost življenja. *Družboslovne razprave*. Pridobljeno 18. 3. 2024 s <http://dk.fdv.uni-lj.si/dr/dr12Svetlik.PDF>
89. Šarotar Žižek, S. in Veingerl Čič, Ž. (2017). *Pomen razvojnih odnosov na delovnem mestu*. ANALIPAZUHD, 3(2), 1-15. Pridobljeno 2. 4. 2024 s [file:///C:/Users/UporabnikFF/Downloads/1686-Besedilo%20prispevka-5081-1-10-20220314%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/UporabnikFF/Downloads/1686-Besedilo%20prispevka-5081-1-10-20220314%20(1).pdf)
90. Tartara, M. (2011). *Povezanost delovnega okolja z delovnim zadovoljstvom in psihološkim blagostanjem*. Pridobljeno s 25. 2. 2024 <https://psihologijadela.files.wordpress.com/2014/03/maja-tartara-povezanost-delovnega-okolja-z-delovnim-zadovoljstvom-in-psihološkimb-lagostanjem-2011.pdf>

91. The Changing Face of the Labor Force: Mid-Career and Older Workers on the Rise. (2023). Pridobljeno 15. 6. 2024 s <https://www.centerforworkforceinclusion.org/the-changing-face-of-the-labor-force-mid-career-and-older-workers-on-the-rise/>.
92. Turk, B. J. (2022). *Obveznosti delodajalca glede varnosti delavcev*. Pridobljeno 25. 4. 2024 s <https://www.iusinfo.si/medijsko-sredisce/v-srediscu/293520>
93. Varnost in zdravje pri delu, Republika Slovenija, b. d. Pridobljeno 25. 4. 2024 s <https://www.gov.si/podrocja/zaposlovanje-delo-in-upokojitev/varnost-in-zdravje-pri-delu/>
94. Varuh človekovih pravic (b. d.). Pridobljeno 14. 4. 2024 s <https://www.varuh-rs.si/pravni-temelji-cp/ozn-organizacija-zdruzenih-narodov/mednarodni-pakt-o-ekonomskih-socialnih-in-kulturnih-pravicah/>
95. Vogrinc, J. (2008). *Kvalitativno raziskovanje na pedagoškem področju*. Ljubljana: Pedagoški inštitut. Pridobljen 3. 5. 2024 s <https://core.ac.uk/download/pdf/35123064.pdf>
96. Vovk, R. (2022). *Vpliv okolja in delovnega življenja na kakovost življenja*. Revija za univerzalno odličnost, str. 166 – 178). Pridobljeno 31. 3. 2024 s https://www.fos-unm.si/media/pdf/RUO/2022-11-3/RUO_250_VOVK.pdf
97. Vran, D. (2016). Prosti pretok delovne sile v Evropski uniji (Magistrsko delo). Pridobljeno 14. 4. 2024 s file:///C:/Users/UporabnikFF/Downloads/RAZ_Vran_Dino_i2016.pdf
98. Vrbinc, F. (1991). *Slovar tujk*. Ljubljana: Cankarjeva založba
99. Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1) Uradni list RS, št. 21/13, 78/13 – popr., 47/15 – ZZSDT, 33/16 – PZ-F, 52/16, 15/17 – odl. US, 22/19 – ZPosS, 81/19, 203/20 – ZIUPOPĐVE, 119/21 – ZČmIS-A, 202/21 – odl. US, 15/22, 54/22 – ZUPŠ-1, 114/23 in 136/23 – ZIUZDS
100. Zakon o urejanju trga dela (ZUTDi) (Ur. l. RS, št. 80/10, 40/12 – ZUJF, 21/13, 63/13, 100/13, 32/14 – ZPDZC-1, 47/15 – ZZSDT, 55/17, 75/19, 11/20 – odl. US, 189/20 – ZFRO, 54/21, 172/21 – ZODPol-G, 54/22, 59/22 – odl. US in 109/23)
101. Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1) (Ur. l. RS, št. 43/11)
102. Zupan, N. (2009). *Plače in nagrajevanje zaposlenih*. (str. 521-574). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
103. Zveza svobodnih sindikatov. (2024), pridobljeno 4. 4. 2024 s <https://zssszaupnikvzd.si/baza-znanja/platformno-delo/platformno-delo/>

9. PRILOGE

9.1. Vprašanja za intervju

VPRAŠANJA ZA INTERVJU

Spol: _____

Starost: _____

Stopnja izobrazbe: _____

Skupno število let delovne dobe ob zadnji menjavi zaposlitve: _____

Kolikokrat ste doslej zamenjali zaposlitev? _____

PRETEKLA ZAPOSLOITEV

Lahko obrazložite vašo zaposlitev pri prejšnjem delodajalcu glede:

- zadovoljstva z delovnimi pogoji?
- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?
- usklajevanja poklicnega in zasebnega/družinskega življenja?
- odnosov s sodelavci?
- odnosov z nadrejenimi?

Zakaj ste se odločili za spremembo zaposlitve?

ODLOČITEV O SPREMEMBI ZAPOSLOITVE

Koliko časa je poteklo od zamisli po spremembi zaposlitve do končne odločitve?

Je bila odločitev o spremembi zaposlitve težka? Zakaj? Obrazložite.

Kdo vas je podpiral pri vaši odločitvi?

Kako je potekal proces spremembe zaposlitve (iskanje nove zaposlitve, obvestilo delodajalcu, odpoved/sporazumno prenehanje, odpovedni rok, druge pravice in obveznosti, vezane na prenehanje zaposlitve in na sklenitev nove pogodbe o zaposlitvi, usklajevanje prehoda med zaposlitvama ipd.)? Ste naleteli na kakšne ovire/spodbude v tem procesu?

Ste o svoji odločitvi govorili s sodelavci? Ste jih obvestili (koga, kdaj)? Kakšen je bil odziv sodelavcev?

VLOGA PREJŠNJEGA DELODAJALCA

Lahko opišete, kako je delodajalec sprejel vašo odločitev o spremembi zaposlitve?

Vas je poskusil nagovoriti, da bi ostali?

Ste po zaključku zaposlitve z delodajalcem opravili izhodni intervju?

Če ste opravili izhodni intervju, kdo vse je bil prisoten in kako je potekal?

NA NOVEM DELOVNEM MESTU

Kaj vas je pritegnilo pri novem delodajalcu, da ste sprejeli novo zaposlitev?

Lahko obrazložite vašo sedanjo zaposlitev glede:

- zadovoljstva z delovnimi pogoji?
- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?
- usklajevanja poklicnega in zasebnega/družinskega življenja?
- odnosov s sodelavci?
- odnosov z nadrejenimi?

Je nova zaposlitev upravičila pričakovanja po spremembi zaposlitve?

Bi kaj spremenili, če bi se še enkrat odločali o tem? Bi kaj spremenili v samem procesu spremembe zaposlitve?

9.2. Intervjuji

INTERVJU Z OSEBO A

Spol: ženski

Starost: 52 let

Stopnja izobrazbe: VI. stopnja

Skupno število let delovne dobe ob zadnji menjavi zaposlitve: 29 let

Kolikokrat ste doslej zamenjali zaposlitev? 4-krat

PRETEKLA ZAPOSLOITEV

Kako bi opisali vašo zaposlitev pri prejšnjem delodajalcu glede:

- zadovoljstva z delovnimi pogoji?

Glede delovnih pogojev nimam posebnih pripomb A1. Ni bilo nič posebnega.

- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?

Plača je bila občutno prenizka za tako odgovorno ter obsežno delo A2. Glede dodatnega izobraževanja ni bilo nekih možnosti A3. Možnosti napredovanja sploh ni bilo A4.

- usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja?

Pozitivno gledam na možnost dela od doma A5. To mi je ustrezalo predvsem zaradi oddaljenosti prebivališča.

- odnosov s sodelavci?

S sodelavci sem se na splošno dobro razumela A6.

- odnosov z nadrejenimi?

Z nadrejenimi sem imela korekten odnos A7.

Zakaj ste se odločili za spremembo zaposlitve?

Za spremembo zaposlitve sem se odločila zaradi prevelikega obsega dela A8, nepoštenega plačnega sistema A9, prevelike oddaljenosti od kraja bivanja A10.

ODLOČITEV O SPREMEMBI ZAPOSLOTITVE

Koliko časa je poteklo od zamisli po spremembi zaposlitve do končne odločitve?

Bilo je kratko časovno obdobje. Odločitev je bila trenutna A11. Nisem kaj dosti razmišljala. Mislim, da sem se v enem samem trenutku odločila za spremembo zaposlitve in takoj začela z iskanjem.

Je bila odločitev o spremembi zaposlitve težka? Zakaj?

Ne, ni bila težka. Odločila sem se zaradi višje plače in bližine kraja A12.

Kdo vas je podpiral pri vaši odločitvi?

Pri odločitvi mi je pomagala moja družina, otroka in mož A13.

Kako je potekal proces spremembe zaposlitve (iskanje nove zaposlitve, obvestilo delodajalca, odpoved sporazumno prenehanje, odpovedni rok, druge pravice in obveznosti, vezane na prenehanje zaposlitve in na sklenitev nove pogodbe o zaposlitvi, usklajevanje prehoda med zaposlitvama, ipd.)?

Poslala sem nekaj prošenj na razpise prostih delovnih mest A14. Prav tako sem poslala nekaj prošenj naključnim podjetjem. In očitno imela srečo, saj so me iz enega podjetja poklicali na razgovor A15 že naslednji dan in smo se dogovorili za zaposlitev. Nadrejeno sem takoj ustno obvestila o moji odpovedi A16. Nato sem podala pisno odpoved A17. Ob prekinitvi zaposlitve nisem naletela na nobene oviro A18. Z delodajalcem je bil nato sklenjen sporazum A19, kjer je bil opredeljen odpovedni rok A20.

Ste o svoji odločitvi govorili s sodelavci?

Sem govorila, sem jim povedala.

Kakšen je bil odziv sodelavcev?

Sodelavci nekako niso bili presenečeni A21, saj so to pričakovali, ker vejo, kak je, obvestila sem jih takoj, ko sem bila izbrana A22.

VLOGA PREJŠNJEGA DELODAJALCA

Lahko opišete, kako je delodajalec sprejel vašo odločitev o spremembi zaposlitve?

Nič kaj posebej ni bilo. Prejšnji delodajalec ni pokazal nobenega interesa, da bi ostala A23.

Ste po zaključku zaposlitve z delodajalcem opravili izhodni intervju?

Izhodnega intervjuja nisem opravila A24, ga ni bilo.

NOVA ZAPOSLOITEV

Kaj vas je pritegnilo pri novem delodajalcu, da ste sprejeli novo zaposlitev?

Predvsem me je pritegnila bližina doma in pa plača A25.

Kako bi opisali vašo sedanjo zaposlitev glede:

- zadovoljstva z delovnimi pogoji?

Pri novem delodajalcu je prednost bližina doma.

- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?

Primerno plačilo A26, možnost napredovanja A27.

- usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja?

V začetku ni dela od doma A28, v primeru bolezni ali kakšnega drugega izrednega dogodka pa lahko A29. V petek imamo delovni čas do dveh, to uro nadomestimo čez teden. Možni so tudi dogovori glede delovnega časa in je kar fleksibilno A30.

- odnosov s sodelavci?

Dobri odnosi s sodelavci A31 in medsebojna pomoč A32, vsakodnevna jutranja "delovna " kava z nadrejenimi A33, na kateri predebatiramo aktualna vprašanja glede poslovanja podjetja.

- odnosov z nadrejenimi?

Zaenkrat je vse v redu A34, je dosti komunikacije A35, imamo vsakodnevna srečanja z direktorjem in vodjo financ A36, mešano službeno in privatno A37. To mi je res v redu, tu ni odstopanja, da ne bi kdo prišel.

Je nova zaposlitev upravičila pričakovanja po spremembi zaposlitve?

Definitivno ja A38.

Bi kaj spremenili, če bi se še enkrat odločali o tem? Bi kaj spremenili v samem procesu spremembe zaposlitve?

Ne bi nič spremenila A39. Zaenkrat sem pri novem delodajalcu zelo zadovoljna in upam ter nekako pričakujem, da bo tako ostalo A40.

INTERVJU Z OSEBO B

Spol: ženski

Starost: 57 let

Stopnja izobrazbe: univerzitetna VII/2

Skupno število let delovne dobe ob zadnji menjavi zaposlitve: 32 let

Kolikokrat ste doslej zamenjali zaposlitev? 3-krat

PRETEKLA ZAPOSLOITEV

Kako bi opisali vašo zaposlitev pri prejšnjem delodajalcu glede:

- zadovoljstva z delovnimi pogoji?

Dobri delovni pogoji B1, kot so svetle pisarne, ergonomična delovna mesta - dvizne mize, menjava računalnikov in mobilnih naprav na dve leti, na razpolago kuhinja za pripravo malice, kave itd. B2, večkrat na leto sadje, v poletnih mesecih sladoled in drugi napitki, na voljo različne športne aktivnosti popoldan, telovadba znotraj delovnega časa 30 minut 2-krat tedensko, tim buildingi za posamezne oddelke itd. B3.

- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?

Dobra plača B4, delno tudi možnost napredovanja B5, del plače tudi za delovno uspešnost B6, veliko možnosti izobraževanja, bilo je celo zelo zaželeno in nujno zaradi zahtev kupcev B7.

- usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja?

Težje zaradi vsakodnevne vožnje, porabila sem dnevno najmanj 2 uri samo za vožnjo B8, večkrat je bilo treba delati tudi 9 do 11 ur dnevno B9.

- odnosov s sodelavci?

Dobri. V formalnem kolegialnost B10, timsko delo, pripravljenost na pomoč B11, odkrita komunikacija, neformalno pa, koliko se lahko kaj neformalno pogovoriš, tudi kaj privat B10.

- odnosov z nadrejenimi?

Dobri, čeprav smo v zadnjem letu in pol 3-krat menjali direktorja podjetja B12. Več ali manj smo se prilagodili. Dva sta bila Nemca, hotela vzpostaviti dobre odnose, ker potrebujejo ljudi. B13 Preden sta Nemca prišla za direktorja, so čez noč odpustili slovenskega direktorja, ki je rasel s podjetjem. Bil je zaposlen že kot študent in kariero nadaljeval. Nehumano se mi zdi, da mora v treh, dveh urah iti. B14.

Zakaj ste se odločili za spremembo zaposlitve?

Predvsem zaradi vsakodnevne vožnje B15, ker sem vedela, da bo to vsako nadaljnje leto bolj obremenjujoče B16 ter tudi zaradi pogostih sprememb v vodstvu podjetja B17, kar je močno vplivalo na naše delo, organizacijo in procese dela B17.

ODLOČITEV O SPREMEMBI ZAPOSLOTITVE

Koliko časa je poteklo od zamisli po spremembi zaposlitve do končne odločitve?

9 do 12 mesecev. Imela sem bolj načrte, da bi kake tri leta ostala in potem začela iskati, bilo je zmeraj bolj naporno, glede na starost in pogoje dela. Potem pa sem se morala odločit. V planu sem imela, da do penzije ne bom mogla več tako. Ali je to tvoj cilj, da boš toliko časa preživel v službi in se angažirala, ali pa se malo izpregla B19.

Je bila odločitev o spremembi zaposlitve težka?

Da. Težka odločitev predvsem zaradi samega dela, ki mi je bilo všeč, mi je predstavljalo izziv in sem ga rada opravljala. Imela sem zelo dobre odnose s sodelavci in tudi s poslovnimi partnerji B20.

Kdo vas je podpiral pri vaši odločitvi?

Družina, prijatelji B21. Dosti smo se pogovarjali, kaj naredit. Z vsemi sem se zelo dosti pogovarjala. So me podprli B22.

Kako je potekal proces spremembe zaposlitve (iskanje nove zaposlitve, obvestilo delodajalca, odpoved sporazumno prenehanje, odpovedni rok, druge pravice in obveznosti vezane na prenehanje zaposlitve in na sklenitev nove pogodbe o zaposlitvi, usklajevanje prehoda med zaposlitvama ipd.)?

Spremljanje objav preko različnih zaposlitvenih portalov B23, informacije s strani prijateljev, znancev itd. B24. Odpoved sem poslala na vodstvo podjetja najprej po mailu B25 in istočasno prosila za sestanek, da bi lahko obrazložila mojo odločitev B26. Odpovedni rok sem po pogodbi imela 1 mesec B27, kar je bilo zelo malo, zato smo se dogovorili za daljši rok B28 ter samo delno koriščenje dopusta. Preostanek dopusta ter višek ur mi je delodajalec izplačal.

Ste naleteli na kakšne ovire, spodbude v tem procesu?

Nisem naletela na posebne ovire B29.

Ste o svoji odločitvi govorili s sodelavci? Ste jih obvestili (koga, kdaj)? Kakšen je bil odziv sodelavcev?

Govorila sem samo z najožjima sodelavkama B30, ostalim sem sporočila šele, ko smo se z vodstvom dogovorili, da jih lahko obvestim B31, ob odpovedi so me prosili, da svojih sodelavcev še o tem naj ne obveščam B32.

VLOGA PREJŠNJEGA DELODAJALCA

Lahko opišete, kako je delodajalec sprejel vašo odločitev o spremembi zaposlitve?

Bil je kar šok B33, vendar so po tem, ko sem obrazložila svojo odločitev, to sprejeli z razumevanjem B34. Zavedali so se naporov, ki smo jih imeli v zadnjem času, in so razumeli, za kaj gre.

Vas je poskusil nagovoriti, da bi ostali?

Da, tudi z boljšimi pogoji in plačo B35.

Ste po zaključku zaposlitve z delodajalcem opravili izhodni intervju?

Da.

Kdo vse je bil prisoten in kako je potekal?

Z vodjo kadrovske službe B36, splošna vprašanja, ki so namenjena vsakemu, ki preneha z delom v podjetju B37. Tukaj so bila predvsem vprašanja glede zadovoljstva na delovnem mestu in odnosi. Ne spomnim pa se več natančno.

NOVA ZAPOSLOITEV

Kaj vas je pritegnilo pri novem delodajalcu, da ste sprejeli novo zaposlitev?

Pri iskanju nove zaposlitve sem zasledovala možnost samostojnega strokovnega delovnega področja B38, nisem želela več biti odgovorna za vodenje ljudi B39, v bližini doma B40 in to delovno mesto mi je to nudilo.

Lahko obrazložite vašo sedanjo zaposlitev glede

- zadovoljstva z delovnimi pogoji?
Srednje B41. Ergonomičnost delovnega mesta, ni kuhinje, bolj v smeri fizičnega okolja.
- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?
Srednje, tako kot pač vsa podobna delovna mesta v javnem sektorju B42. Imam interes za izobraževanje, vendar niso vedno odobrena s strani vodstva B43. Dala sem vlogo za eno izobraževanje in pred tem je bil sestanek z nadrejeno in je vodstvo zavrnilo in niso argumentirali. Pripisano strokovne izkušnje.
- usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja?
Dobro, možnost, da se delo pretežno opravi v okviru delovnega časa B44, to je boljše, kot je bilo.
- odnosov s sodelavci?
Dobro. Tu pa tam je kdo slabe volje, to je vsepovsod, generalno B45. Večinoma kaj s projekti z drugimi službami.
- odnosov z nadrejenimi?
Dobro. Tu komuniciram z neposrednim vodjem in se razumem in imam dobre odnose B46.

Je nova zaposlitev upravičila pričakovanja po spremembi zaposlitve?

Glede na razloge, zakaj sem se odločila za novo zaposlitev, lahko rečem, da deloma ja, ne pa v celoti. Delo mi je načeloma OK. Malo pa me je presenetilo, da smo dajali poročila, kaj smo delali. Sem bila presenečena, da vodstvo ne ve, kaj kdo dela. Da moraš dajati opis del in nalog. Zelo razočarana in presenečena sem nad zavrnitvijo izobraževanja. Sem pričakovala, da bo več tega B47.

Bi kaj spremenili, če bi se še enkrat odločali o tem? Bi kaj spremenili v samem procesu spremembe zaposlitve?

Mislim, da ne, je pa vedno tako, da se moraš dokaj hitro odločiti ali boš določeno delovno mesto, ki ti je ponujeno, sprejel, ali ne B48. Pri teh odločitvah bi generalno ljudje morda potrebovali več časa, vendar glede na postopke delodajalcev je v večini primerov odločitev potrebno sprejeti zelo hitro B49.

INTERVJU Z OSEBO C

Spol: **moški**

Starost: **48 let**

Stopnja izobrazbe: **V. stopnja**

Skupno število let delovne dobe ob zadnji menjavi zaposlitve: **23 let**

Kolikokrat ste doslej zamenjali zaposlitev? **4-krat**

PRETEKLA ZAPOSLOITEV

Kako bi opisali vašo zaposlitev pri prejšnjem delodajalcu glede:

- zadovoljstva z delovnim okoljem?

Bili so dobri pogoji za delo C1, redna izobraževanja C2, bilo je parkirišče pred pisarno C3, pikniki, sadje C4.

- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?

S plačo sem bil zadovoljen C5, napredovanje so bila redna C6. Imeli smo redna izobraževanja, določene obnavljali na vsake tolik časa, včasih smo imeli čez vikende izobraževanje tudi v obliki druženj, včasih je bilo izobraževanje cel teden, piknik, team buildinge, tudi mednarodne, saj smo bili mednarodna firma C7. Imeli smo slogan »Best day, every day«. Skrbelo se je za čim boljše počutje, počutje v službi. Plačo sem imel ob koncu meseca za tekoči mesec, tak ko imajo penzionisti (smeh).

- usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja?

Je bilo družini prijazno podjetje, ampak to je bolj na papirju C8. Tega ni, certifikat, eh, ja, takrat, ko je otrok šel v prvi razred, si lahko bil fraj, na prvi šolski dan C9. Pri covidu je bilo delo od doma, tudi nekaj malega sem ga jaz imel C10. Jaz ne bi delal skoz doma C11. Vsi ga niso mogli imet, tisti, ki dela v skladišču ali v pisarni s strankami ne. Nekateri oddelki ga imajo še danes, nekateri to želijo, eni pa ne. Dela se od doma tudi zaradi majhnih prostorov in ker se firma širi C12.

- odnosov s sodelavci?

Normalni C13, firma ima kodeks obnašanja, mora biti spoštovanje ne glede na veroizpoved, če bi kdo koga šikaniral, se ga je prijavilo in so problemi C14. Na malico in na kosilo smo šli skupaj, včasih kaj spili tudi po službi, čisto kako C15. Team player (sodelovanje, del ekipe) si moral biti, drugače ne moreš, ne gre C16.

- odnosov z nadrejenimi?

Dobri. Ful v redu, je bilo zadnji dve leti C18, prej ne, pred tem pa je tudi bilo fajn C18. Dali so nam proste roke, so te upoštevali kaj se reko C19.

Zakaj ste se odločili za spremembo zaposlitve?

Preprosto zaradi boljše kvalitete življenja: lokacija zaposlitve, delovni čas C20. Delal sem več dobrih sto kilometrov od doma. Ko je bila corona, je bil najlepše, cesta je bila prazna in sem bil v dobri uri doma. Drugače je bilo skoz nekaj. Včasih sem peljal od 200 do 220 km, da sem prišel na otrokovo tekmo C21. Ja, težka odločitev. Hudič, ko si toliko let v eni firmi. Bi mogoč bolj pogosto menjat. C22 Da si hitreje doma, logistika se spremeni. Prej nisi vedel, kdaj boš prišol domov, večina tam dela dopoldne in popoldne C23. Delo je bilo kar stresno, so te še domov klicali, ko si bil na bolniškem. C24

Boš doma, boš naredil, tam je bil večji presing, sem bil v bolniški in so me klicali. Včeraj me ni noben klical, bom prišel, ampak ne bom prišel. Tam so me klicali po treh dneh, kdaj pridem v službo, ko sem bil na bolniškem, tukaj me noben ne kliče, to so sodelavci. Tukaj tudi ni tako lahko, ker je tudi on zbolel. Svoboda, če bo tako. Drugače je bla tam kar zanimiva firma.

ODLOČITEV O SPREMEMBI ZAPOSLOTITVE

Koliko časa je poteklo od zamisli po spremembi zaposlitve do končne odločitve?

Težko rečem, odločitev je rasla v meni. C25 Zadnjih par let sem že rekel, da bom šel. Pol pa sem se mogo odločit, da grem. C26

Je bila odločitev o spremembi zaposlitve težka? Zakaj? Obrazložite.

Ni lahko zapustiti odličnega delodajalca. C27 Odločajo zadeve, ki so najvišje na prioritetni listi posameznika, in to je familija, pa da imaš še kaj od življenja kot samo službo C28.

Je blo težko zapustit, se še sprašujem. Sem še uvajal novega sodelavca.

Kdo vas je podpiral pri vaši odločitvi in na kašen način?

Družina. Rekli so mi, da bi bil nor, če ne bi šel C29.

Kako je potekal proces spremembe zaposlitve (iskanje nove zaposlitve, obvestilo delodajalcu, odpoved sporazumno prenehanje, odpovedni rok, druge pravice in obveznosti, vezane na prenehanje zaposlitve in na sklenitev nove pogodbe o zaposlitvi, usklajevanje prehoda med zaposlitvama ipd.)?

Zaposlitev je našla mene. C30. Dvomesečni odpovedni rok, ki smo ga sporazumno določili C31. Zavezal sem se kvalitetnemu uvajanju mojega namestnika C32. Nekaj dni pred prehodom v novo podjetje sem vzel prosto. No, bilo je skoraj tri mesece. Tja vse skupaj skoraj pet.

Dobil sem nadomestilo za neizkoriščen dopust, ker ga nisem izkoristil v celoti, kar sami od sebe so dali.

Ste naleteli na kakšne ovire, spodbude v tem procesu?

Ni bilo nekih ovir, niso komplicirali C33.

Ste o svoji odločitvi govorili s sodelavci? Ste jih obvestili (koga, kdaj)? Kakšen je bil odziv sodelavcev?

Najprej obvestil najbližje sodelavce in vodjo C34. Na kosilu sem jim povedal, pa še na kavi C35. Pa niso mogli verjet, so mi rekli, saj ne boš šel C36, no, potem so me tudi podprli C37, dva sta pa bila jezna, da grem. Smeh. XXX, nena me hecaj, saj ne boš šel, je reko en C38.

VLOGA PREJŠNJEGA DELODAJALCA

Lahko opišete, kako je delodajalec sprejel vašo odločitev o spremembi zaposlitve?

Nadrejeni so bili šokirani, ker sma dva dala odpoved. Odločitev je sprejel z obžalovanjem C 38, vendar z razumevanjem in podporo C39.

Vas je poskusil nagovoriti, da bi ostali?

Ja. Tudi v času odpovednega roka so bili pogovori v tem smislu C41. Denar mi nena več toliko pomeni, drugo mi več pomeni - prosti čas, družina. Lani je bila dvakrat povišica.

Sem povedal ustno, da dam odpoved. Ali resno misliš, ali je to zadnje, je rekel. Tri tedne sem čakal, preden sem dal pisno. Potem sem dal pisno zaradi uradnega teka odpovedna roka. Kak je z regresom, HRM vodja je rekla, da nisem rabo vrniti regresa.

Ste po zaključku zaposlitve z delodajalcem opravili izhodni intervju?

Ni bilo izhodnega intervjuja, ker je bilo jasno, zakaj odhajam. Vsi so vedeli, zakaj. Drugače pa je C42.

NOVA ZAPOSLOITEV

Kaj vas je pritegnilo pri novem delodajalcu, da ste sprejeli novo zaposlitev?

Predvsem bližina kraja C44, podjetje super C45, ni problema z izplačili, plača je stabilna C 46, sindikati so močni C47, dobil sem brošuro ugodnosti, počitniške enote, koncerti. Dobro, stabilno podjetje, ki poskrbi za zaposlene in prinaša nekatere ugodnosti C48.

Kako bi opisali vašo sedanjo zaposlitev glede:

- zadovoljstva z delovnim okoljem?

Delovno okolje je dobro C49. Na primer imam kuhinjo, računalnik, pisarna je solidna C50.

- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?

Na vsako leto imaš neko foro, se nekaj dvigne, imaš še neke dodatke zraven, novi še nimajo, pet, deset let, potem pa že imajo. C51 Na delovnem mestu so različni dodatki glede na delovno dobo C52. Če je »rejt« (v žargonu – ocena) višji, dobiš več C53.

- usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja?

Dela od doma ni C54, ta del tega nima, vem pa, da eni deli podjetja imajo, samo enkrat na teden al na 14 dni, ne smejo pa imeti v ponedeljek in ne petke C55. Dopusti pa so eni najboljši plusov, zimski dopust, prvomajski, tu je tak narejeno avtomatsko, da so vsi doma. Imamo, ja, kolektivni dopust je C56.

- odnosov s sodelavci?

Dobro. Tu je druga klientela, navaditi se še moram, je pa včasih, da ima kdo težave s sabo C57. Morš pazit, kaj komu rečeš C58. Sindikati so močni C59. Tu bom verjetno moral iti k sindikatu C60.

- odnosov z nadrejenimi?

Super! Ja, to pa je dobra lastnost C61, zaupanje, v redu občutek C62.

Je nova zaposlitev upravičila pričakovanja po spremembi zaposlitve?

Upam, verjamem, da bo, je pa še malo prehitro sklepati. Po štirih mesecih je težko govoriti, na začetku se niti ne zavedaš, lahko da bo prišla še kakšna kriza, kako leto bi rabo, da lahko ocenim, če je to to C63.

Bi kaj spremenili, če bi se še enkrat odločali o tem? Bi kaj spremenili v samem procesu spremembe zaposlitve?

Niti ne. Menim, da je vedno dobro biti korekten. Svoje sem pošteno naredil, bil sem dovolj fer in tudi oni so bili fer C64.

Kar smo se zmenili, je bilo narejeno.

INTERVJU Z OSEBO D

Spol: ženski

Starost: 50 let

Stopnja izobrazbe: V.

Skupno število let delovne dobe ob zadnji menjavi zaposlitve: 29 let

Kolikokrat ste doslej zamenjali zaposlitev? 3-krat

PRETEKLA ZAPOSLOITEV

Kako bi opisali vašo zaposlitev pri prejšnjem delodajalcu glede:

- zadovoljstva z delovnimi pogoji?

Pa kar. Zelo rada sem opravljala delo, 22 let, sem mislila, da ga bom 40 let. Včasih je bilo težko, saj smo bili vezani na stranke, če ni bilo strank, si bil prikrajšan, ni bilo stimulacij D1. Težko delaš, če nimaš strank, svojega delodajalca razumeš in reskiraš, pa greš delat tudi v nedeljo, če je delo D2. Privatniki so pač tak, ne bom rekla, da grebejo za svoj žep, so pa bolj zadovoljni, če majo, potem pa sem se odločila, da grem v večjo firmo, ker pri privatniku nimaš možnosti napredovanja, plače stagnirajo, nikoli ni denarja za povišanje plač.

- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?

Se zaposlila v XXX, delala sem nočne, ni mi bilo težko, je večja firma, regres reden, božičnica vse ok. Zadovoljna sem bla D3.

- usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja?

Ko je bil covid, sem drugič menjala službo, bila sem odsotna od doma vsako soboto D4. Imeli smo šefa, ki ni pustil, da bi si v petek vzel fraj. Nisi mogo koristit, ker je bilo delo, ni bilo možnosti koristili fraj D5. Pri bolniški so tudi komplicirali. D6 Iskati sem si začela službo tudi zaradi načrtovane bolniške, imela sem operacijo, vnaprej sem povedala, da bom imela bolniško in sem jo najavla. En teden sem prej povedla, da grem na poseg, bila sem kregana, zakaj nisem povedala prej. Prej

nisem mogla povedat, ker so me poklicali in sem mogla čez en teden it. Imela sem poseg, imela sem šive. Ko sem bila na bolniškem, sem dobila kontrolo, detektiv je prišel pogledat s firme D7. Bila sem doma, ne vem, kako so ti postopki, če nisi doma. Potem me je to čisto iz tira vrglo. Nisem imela nenapovedane bolezni, ampak je bil poseg. Ne vem. Imajo certifikat Družini prijazno podjetje, te pa tak. Ko si pa rekel za dopust, pa je bil velik problem. Ful so bili, na začetku super. Ker je okoliško, je bil super, grem v XXX, s kolegico smo se vozli, ampak potem pa ne vem, kako to kombinirajo z nočnimi.

- odnosov s sodelavci?

Sodelavci so bili super, nikoli nisem imela težav s sodelavci D8.

- odnosov z nadrejenimi?

Edino s šefom iz XXX sem imela probleme D9, pa detektiva D10. Zdaj ga ni več, je zamenjal skupino D11. Ne vem, kazensko al zakaj so ga zamenjali. Imam stik s sodelavci, zdaj imajo drugega šefa in je boljše. Osem ur pa pol zdaj delam, prej je bilo 10 ur, to je bil tudi vzrok D12.

Zakaj ste se odločili za spremembo zaposlitve?

Predvsem sem se odločila zaradi boljše plače in nemožnosti napredovanj D13 in odnosov z vodstvom D14.

ODLOČITEV O SPREMEMBI ZAPOSLOTITVE

Koliko časa je poteklo od zamisli po spremembi zaposlitve do končne odločitve?

Tri mesece je trajalo, da so me klicali, dala sem samo ponudbo za zaposlitev. Tam, ko so razpisi, sem dala prijavo in napisala prošnjo, bilo je odgovorjeno, da jo bodo posredovali naprej, a je tri mesece mirovalo D15.

Kako bi opisali svojo odločitev? Je bila odločitev o spremembi zaposlitve težka? Zakaj?

Ne, odločitev je bila dokončna D16. Sem se v trenutki odločila D17, sem povedala, pa da me je malo strah. Tukaj še imam sedaj za določen čas D18, do konca maja imam pogodbo.

Kdo vas je podpiral pri vaši odločitvi in na kakšen način?

Jaz sem bila stoprocentna, družina je bila, prvo je bilo malo. Od začetka so bili malo

skeptični, da grem iz nedoločenega časa v določen čas D19. Direktor mi je dal vedet, da bo verjetno za nedoločen čas, pa da naj me ne bo strah. Jaz to jemljem, kot da je to za nedoločen čas.

Ko si starejši, lažje menjaš službo, ker si v življenju naredil, kaj si mislil, kreditov že zdavnaj ni več D20. Nisi več tolko vezan. Toliko, koliko primerjam, mi smo bili švicarska firma, je bilo bolj strogo, tu je bolj sproščeno.

Kako je potekal proces spremembe zaposlitve (iskanje nove zaposlitve, obvestilo delodajalca, odpoved, sporazumno prenehanje, odpovedni rok, druge pravice in obveznosti vezane na prenehanje zaposlitve in na sklenitev nove pogodbe o zaposlitvi, usklajevanje prehoda med zaposlitvama ipd.)? Ste naleteli na kakšne ovire, spodbude v tem procesu?

Imela sem odpovedni rok, zdaj pri zadnem sem imela en mesec D22. S tem, da bi prepričeval, to glih ne, me ni D 22. Vprašanje, zakaj grem, pa me je delodajalec vprašal. Tu jih je ogromno zamenjalo in ne dobijo delavcev in imajo skos razpise, okoliš se ne odloča, da bi šel tja delat. Razgovor sem imela z delovodjem D23. Nismo mogli preko njega, on je bil kot iz kamna, nima družine in ne razume. Enkrat, en vikend, ko je bila šola na daljavo, so delali otroci od doma, sem prosila, če sem lahko v soboto doma, da bi otroku pomagala delat za šolo, pa mi ni pustil in je prvo rekel, da prvo je služba, pol družina. Sploh nisem mogla od šoka povedat nič nazaj, na mojem mestu je na prvem mestu družina in nato služba. Na koncu službe je sicer prišel in mi rekel, da sem te lahko v soboto doma. Sporazumna odpoved brez težav D 24.

Ste o svoji odločitvi govorili s sodelavci? Ste jih obvestili (koga, kdaj)? Kakšen je bil odziv sodelavcev?

Presenečenje za sodelavce. Oni so bili šokirani, celo solze so tekle D 25. Tudi če je kaki novi prišel, bili smo res dober kolektiv, bile smo samo ženske in par moških in bili smo povezani. Odnosi so bili res super, res smo si pomagali.

VLOGA PREJŠNJEGA DELODAJALCA

Lahko opišete, kako je delodajalec sprejel vašo odločitev o spremembi zaposlitve?

Z eno besedo presenečenje D26. Bil je presenečen.

Vas je poskusil nagovoriti, da bi ostali?

Poskusil me je nagovoriti, da bi ostala D27.

Ste po zaključku zaposlitve z delodajalcem opravili izhodni intervju?

Izhodnega intervjuja ni bilo D28.

NOVA ZAPOSLOITEV

Kaj vas je pritegnilo pri novem delodajalcu, da ste sprejeli novo zaposlitev?

Ime družbe, nisem pričakovala, sem mislila, da bom mogla na štiri smene, te nisem nič naredila, ker je samo ena smena, nimaš kaj razmišljat, v trenutku sem se odločila D29.

Povedala sem pomisleke, da me je strah, da me bodo po treh mesecih dol dali, plača je v redu, vse, za dopust še zaj s strahom rečem, pa tu ni nobenega bav, bava, vprašajo, če lahko prideš v soboto in ne, da moraš, tak kot je blo prej.

Kako bi opisali vašo sedanjo zaposlitev glede:

- zadovoljstva z delovnimi pogoji?

Vse je super, zelo sem zadovoljna z delovnimi pogoji D30.

- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?

S plačo sem zadovoljna, pa stimulacijo, ker sem na novo, vsak mesec je malo več. So že pozitivni učinki, si nagrajen s stimulacijo D31. Pa vsak čas imam kako izobraževanje, ker sem še nova D 32.

- usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja?

Dopust ni problem dobit D33. Tudi če ga rabiš zadnji trenutek, ga dobiš, čisto drugače je, saj razumeš, če je delo, te ne bom doma. Dopoldansko delo D34 je čisto nekaj drugega, kot delo na štiri smene, sploh ni primerjave.

- odnosov s sodelavci?

Sodelavci so super, mi pomagajo D35. Tu so čisto druge stvari, pri devetinštiridesetih se učim. Če se nena dobro počutiš, ni prepozno, ne smeš se vstrašit, samo it moraš D36.
Vse se moraš učiti, pa sem mislila, bom to zmogla, me je bilo strah, ogromno je stvari, ki se moraš prilagoditi. Zdaj nič se ne boj, sem si rekla, vse se boš naučila, tudi

sodelavke te spodbujajo. Jaz sem trideset let tu pa še ne vem vsega, mi pravijo.

Družimo se, privat ne, mam pa skupna druženja, novo leto, pa piknike, pa izlet D37.

- odnosov z nadrejenimi?

Šefi so čisto drugačni, so super D38. Za druženje ni časa, gremo čimprej domov.

Družimo se glih izven službe ne. Ko si na novoletni zabavi, nimaš občutka, kdo je šef in kdo delavec, tu je čisto sproščeno, mi je bilo kar všeč, sem šla prvič. Joj, na izlet pa nisem šla, ker sem imela druge obveznosti.

Je nova zaposlitev upravičila pričakovanja po spremembi zaposlitve?

Da! Mislim, da je to zadnja. 100-krat bi zamenjala s toto D39. Sem mislila, da jo je tu nemogoče dobit, jaz nisem imela nobenih zvez. Sploh ker sem samo dopoldanska, pa oddaljenosti od službe. Prejšnje izkušnje so mi pomagale tukaj, drugače ne vem, če bi jo dobla.

Bi kaj spremenili, če bi se še enkrat odločali o tem? Bi kaj spremenili v samem procesu spremembe zaposlitve?

Ne, to edino, da bi prej dobila to službo, bi prej šla. Eh, pa tak je moglo bit, vse se zgodi z razlogom D40. Po drugi strani pa, če ne bil delala prej v proizvodnji druge, ne bi imela izkušenj.

INTERVJU Z OSEBO E

Spol: **Ženski**

Starost: **45**

Stopnja izobrazbe: **VII/1**

Skupno število let delovne dobe ob zadnji menjavi zaposlitve: **20 let**

Kolikokrat ste doslej zamenjali zaposlitev? **3-krat**

PRETEKLA ZAPOSLOITEV

Kako bi opisali vašo zaposlitev pri prejšnjem delodajalcu glede:

- zadovoljstva z delovnimi pogoji?

Na splošno niso bili gluh idealni pogoji za delo E1. Najprej sem si pisarno delila še z eno sodelavko, potem pa je zaradi prerazporeditev prišla še ena E2, tako da smo na koncu bile tri. Smo se sicer ok razumele, ampak so se kar menjavale, porodniška, pa odhod in novi obrazi E3, pa uvajanje, tako da nas je bilo včasih celo štiri. Je kar naporno, ne moreš delat v miru, telefoni, pogovori D4 itd., stranke, pravi kokošnjak, če se spomnim.

- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?

Plača je bila ok E5, napredovanj takih sprotnih na vsakih par let ni bilo E6, so pač premestitve na višje ovrednotena delovna mesta E7.

- Kaj pa možnost izobraževanj?

Glede izobraževanj pa je tak, je možno, ampak kako si šou na kakšno izobraževanje, si dobil dodatne zadolžitve E8. Nič ni bilo zastoj, smeh. Si se kar bal it.

- usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja?

Delovni čas je sicer bil osemurni, a se je včasih zavlekel, tudi za kakšnih par ur E9, predvsem ob zaključnih računih in raznih poročanjih. Pa še doma si delal. Pri dopustih se je včasih tudi kompliciralo.

- odnosov s sodelavci?

S sodelavci sem se še kar dobro razumela E10. Se pa z eno sodelavko družim izven službe E11.

- odnosov z nadrejenimi?

Eh, to pa je druga zgodba! Pritiski! Veliko novih projektov, kadra ni in vse se porazdeli med nas. Roki, pričakovanja nadrejenih E12. Ful je grozno, če kdo naredi napako. Takrat se išče dežurnega krivca, imamo pravo zaslišanje pri vodstvu, pa še večkrat ti očitajo E13. Te je bilo strah povedati, če si naredi kaj narobe, si poskusil rešit sam, če se je dalo.

Zakaj ste se odločili za spremembo zaposlitve?

Predvsem zaradi vodstva, če ne bi šla, bi verjetno zbolela. Ko začneš v službo hodit s cmokom v grlu, veš, da moraš it E14. Ni druge.

ODLOČITEV O SPREMEMBI ZAPOSLOTITVE

Koliko časa je poteklo od zamisli po spremembi zaposlitve do končne odločitve?

Pa to je kar blo nekaj časa E15. Predvsem sem oklevala, nekaj si navajen na okolje, sodelavce, delo, malo te je strah it drugam, skoz se mi je to sukalo po glavi E16. Intenzivno sem res iskala dobro leto E17.

Je bila odločitev o spremembi zaposlitve težka? Zakaj?

Najprej si ful vesel E18, pa saj ne veš, kaj bi, tak ne more več E19, pa vseeno postaneš negotov E20. Vzela sem si dva dni za razmislek preden, sem se odločila E21.

Kdo vas je podpiral pri vaši odločitvi?

Mož E22. Ja, dostikrat mi je rekel, da naj nekaj storim, ker drugače bom še zbolela E23.

Kako je potekal proces spremembe zaposlitve (iskanje nove zaposlitve, obvestilo delodajalca, odpoved sporazumno prenehanje, odpovedni rok, druge pravice in obveznosti vezane na prenehanje zaposlitve in na sklenitev nove pogodbe o zaposlitvi, usklajevanje prehoda med zaposlitvama, ipd.)? Ste naleteli na kakšne ovire, spodbude v tem procesu?

Službo sem iskala preko zaposlitvenih portalov E24, so mi pošiljali obvestila o prostih delovnih mestih, malo sem tudi naokrog spraševala, če kdo ve za kako službo E25. Dobila pa sem jo tako, da sem se prijavila na razpis. Bila sta dva kroga, pa testiranje je bilo iz računalniške pismenosti. Ko sem imela sklep, da sem izbrana E26, sem se najavla pri šefu in mu povedala, da grem, sem imela že kar zraven pisno odpoved E27. Mela sem odpovedni rok enega meseca E28. Sklenila pa sva dogovor o prenehanju pogodbe o zaposlitvi, ker je še bilo vračilo regresa E29.

Ste o svoji odločitvi govorili s sodelavci? Ste jih obvestili (koga, kdaj)? Kakšen je bil odziv sodelavcev?

Ja, sodelavci so vedli, da si iščem službo E30, ker si tudi še druge, tak da ni bilo neke skrivnosti. So bile ful vesele.

VLOGA PREJŠNJEGA DELODAJALCA

Lahko opišete, kako je delodajalec sprejel vašo odločitev o spremembi zaposlitve?

Po moje ni računal, da bom res šla. E 31 Ja, takrat je bil ful prijazen, se ful pogovarjal.

Vas je poskusil nagovoriti, da bi ostali?

Reku je, če sem stoprocentna, da grem. Si res ne bi premislili, je še vprašal E32.

Ste po zaključku zaposlitve z delodajalcem opravili izhodni intervju?

Ne, ni ga bilo E33.

NA NOVEM DELOVNEM MESTU

Kaj vas je pritegnilo pri novem delodajalcu, da ste sprejeli novo zaposlitev?

Želela sem spremembo na boljše, glede samega obsega dela in odnosa z nadrejenimi E34.

Kako bi opisali vašo sedanjo zaposlitev glede:

- zadovoljstva z delovnimi pogoji?

Tukaj je čisto druga delovna klima. Sma samo dve v pisarni in je bolj mirno E35.

Delo je tudi boljše, pokrivaš eno področje, ne pa, da moraš delat vse živo, ni, da ni E36.

- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?

Plača je sicer malo nižja E37, a so tukaj redna napredovanja, na tri leta, če se ne motim. E38. Izobraževanje tudi in se ful vzpodbuja E39.

- usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja?

Pa prej lahko gremo domov pred prazniki, novo leto, velika noč E40. Lahko pa delaš tudi od doma E41. Tukaj ti pa res ne komplicirajo, dopust dobiš, fajn je, ko ne rabiš, če je otrok bolan, jemati bolniške. Pa imaš tudi možnost koristiti zdravnika, mislim, da je 20 ur na leto E42.

- odnosov s sodelavci?

Super so. Imamo jutranjo kavo, se pomenimo malo privat, večina pa rešimo še kake službene zadeve. Enkrat na teden mam skupno malico. Ja, res je v redu E43!

- odnosov z nadrejenimi?

Imam dva nadrejena, ki sta super, se mi zdi, da opazita, če delaš dobro, res ti ne komplicirata E44. Tu je čisto drugo, če narediš napako. Poveš in ti pomagajo. To mi res veliko pomeni, ker se mi zdi, da še res imam travme od prej E45.

Je nova zaposlitev upravičila pričakovanja po spremembi zaposlitve?

Ja, zagotovo, jaz bi tukaj ostala kar do konca E46 (smeh). Tu je res fajn, se mi zdi, da mi tukaj res ustreza.

Bi kaj spremenili, če bi se še enkrat odločali o tem? Bi kaj spremenili v samem procesu spremembe zaposlitve?

Ja, zagotovo bi se prej odločila za menjavo! Res si nor, da čakaš in trpiš. Je pa res, da je menjava zaposlitve kot loto, imaš srečo, da greš na bolje, al pa smolo, če je še slabše E47.

INTERVJU Z OSEBO F

Spol: **moški**

Starost: **40 let**

Stopnja izobrazbe: **VII 2**

Skupno število let delovne dobe ob zadnji menjavi zaposlitve: **11 let**

Kolikokrat ste doslej zamenjali zaposlitev? **4-krat**

PRETEKLA ZAPOSILITEV

Kako bi opisali vašo zaposlitev pri prejšnjem delodajalcu glede:

- zadovoljstva z delovnimi pogoji?

Srednje veliko podjetje, velik obseg in raznoliko delo. Po eni strani je bilo zanimivo, po drugi strani pa zahtevno, od fizičnega dela, moral sem nositi neke stvari, po drugi strani pa zahtevne postopke na večjih področjih F1. Potem pa na vsakem področju nekaj malega dela. Meni to ni odgovarjalo.

- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?

Plača, hja, bilo je nekaj srednjega, se nisem primerjal, verjetno je bila nižja kot zdaj tu F2. Možnost napredovanja iz delovnega mesta, če bi želel, bi lahko napredoval F3. Če si hotel biti kaki vodja projekta, si lahko komot napredoval, si mogo v tujino F4. Tu si imel ful odprto, če si hotel. Meni to ni bilo.

Izobraževanja v 1,5 leta – 1-krat, se spomnim, za 3D-modelirnik. Če si specialist na nekem področju in ti razvijaš, težko dobiš suport za izobraževanje F5. To bi lahko bilo samo izobraževanje pri konkurenci, kar pa ni v interesu delodajalca.

- usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja?

Slabše, sicer delo med delovnikom, delo od 8. do 16. ure glede na oddaljenost, doma ob 17. uri F6. Delo od doma je bilo v času covida, ampak moje delo ni bilo tako, da bi lahko delal od doma F7. Z bolniškami in dopusti ni bilo težav F8.

- odnosov s sodelavci?

Dobri. Pogovarjali smo se, zafrkavali F9.

- odnosov z nadrejenimi?

Kr! Vodja je bil bolj mladi, je obvladal zadeve, tu so bili sami sestanki, ni bilo nekega odnosa F10. Imeli smo mesečne sestanke, v obliki pregleda poslovanja in načrta glede projektov F11.

Zakaj ste se odločili za spremembo zaposlitve?

Zaradi usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja (delo do 16. ure, doma ob 17. uri) F12, preveč razgibano delo, od fizičnega (menjava delov, transport...) do razvijanja zahtevnih konstrukcij, sestanki, reševanje problematik F13. Ni mi odgovarjala vožnja, saj je trajala dnevno okrog dve uri F14.

ODLOČITEV O SPREMEMBI ZAPOSLOTITVE

Koliko časa je poteklo od zamisli po spremembi zaposlitve do končne odločitve?

2,7 leta F15. Želel sem si bližje delovno mesto, sem dal kar vlogo. Dal sem ponudbo in so me potem hitro poklicali, v roku 3 do 4 dni. Zaposlil sem se pri svojem prvem delodajalcu, kjer sem opravljal pripravništvo in bil skupaj tam zaposlen okrog šest let, sicer v drugem obratu.

Je bila odločitev o spremembi zaposlitve težka? Zakaj? Obrazložite.

Ne, sem že predhodno zamenjal tri zaposlitve F16. Cilj menjave je bil bližje delovno mesto F17 in ne preveč razgibano delovno mesto F18. Šel sem z veseljem F20.

Kdo vas je podpiral pri vaši odločitvi?

Vsi! So me kar takoj podprli F21.

Kako je potekal proces spremembe zaposlitve? (iskanje nove zaposlitve, obvestilo delodajalca, odpoved sporazumno prenehanje, odpovedni rok, druge pravice in obveznosti vezane na prenehanje zaposlitve in na sklenitev nove pogodbe o zaposlitvi, usklajevanje prehoda med zaposlitvama, ipd.)

V času zaposlitve sem iskal novo delovno mesto, predvsem bližje domu F22. Ko smo se dogovorili, sem predal odpoved in smo se sporazumno razšli F23. Odpovednega roka sem imel okrog 45 dni, ne spomnim se čisto F24. Vse je potekalo v skladu s pravili, koriščenje sorazmernega dopusta F25, zahtevanih oddelanih dni.

Ste naleteli na kakšne ovire, spodbude v tem procesu?

Prehod med zaposlitvama brez posebnosti. Zadnje dni sem koristil sorazmerni dopust, po dopustu sem začel na novem delovnem mestu. Vse svoje delo sem predal sodelavcem, tam je bil zmeraj primanjkljaj in fluktuacija F26.

Ste o svoji odločitvi govorili s sodelavci? Ste jih obvestili (koga, kdaj)? Kakšen je bil odziv sodelavcev?

Sodelavce in prvega nadrejenega F27. Nadrejeni je bil slabe volje zaradi dobrega sodelovanja in dobro opravljenega dela. Sodelavci so bili dobre volje zaradi odhoda na ustrežnejše delovno mesto, slabše volje pa, ker se ne bomo več videli F28.

VLOGA PREJŠNJEGA DELODAJALCA

Lahko opišete, kako je delodajalec sprejel vašo odločitev o spremembi zaposlitve?

Delodajalec kot zelo veliko podjetje je bilo brez zaznanega odziva F29.

Vas je poskusil nagovoriti, da bi ostali?

Da, to je bil prvi nadrejeni F30. Že prej sem namignil, da jaz nočem nekega napredovanja, ker ne mislim vlagati kajta, nimam nekih ambicij. Če bi hotel napredoval, bi moral iti v tujino.

Ste po zaključku zaposlitve z delodajalcem opravili izhodni intervju?

Ne F31.

NOVA ZAPOSLOITEV

Kaj vas je pritegnilo pri novem delodajalcu, da ste sprejeli novo zaposlitev?

Podobno plačilo F32, po eni strani pa mislim, da sem še zdaj na boljšem kot pri prejšnjemu delodajalcu, bližina delovnega mesta F33 in poznano zahtevano delo, kar mi ustreza F34, pa delovni čas F35.

Lahko obrazložite vašo sedanjo zaposlitev glede

- zadovoljstva z delovnimi pogoji?
Dobri, delo opravljam, brez večjih usklajevanj in problemov F36. Oprema je v redu F37.
- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?
Plača zadovoljiva, odvisno od dela. Odvisna je od vloška. Opcija tudi nadure F38. Možnost napredovanja je tu težje kot pri prejšnjemu delodajalcu, ni nekega napredovanja po delovni uspešnosti, vsake toliko kajta je, da ti dvignejo, ampak to malo kasneje F39.
Izobraževanje je vedno, kadar se uvaja kakšna nova zadeva v sistem F40.
- usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja?
Odlično, delovni čas je od 7.00 do 15.00, opcija gibljivega delovnega časa F41, opcija delo od doma 5 dni na mesec. Dela od doma jaz ne koristim F42.
- odnosov s sodelavci?
Odlični. So boljši odnosi, ker si bolj domač F43, timsko delo, vsi lahko delamo skupaj projekt in lahko dobiš informacije in ti lahko pomagajo F44.
- odnosov z nadrejenimi?
Odlični, manjša skupina delavcev, se lahko drugače posveti F45.

Je nova zaposlitev upravičila pričakovanja po spremembi zaposlitve?

Da. V trenutnem življenjskem obdobju mi to ustreza F46, če pa bo čez deset let drugače, pa bomo videli.

Bi kaj spremenili, če bi se še enkrat odločali o tem? Bi kaj spremenili v samem procesu spremembe zaposlitve?

Ne. Mislím, da je bila odločitev pravilna, zanimalo me je še, kako zgleda delo drugje, in sem se vrnil v isto podjetje F47 (smeh).

INTERVJU Z OSEBO G

Spol: ženski

Starost: 54 let

Stopnja izobrazbe: VI.

Skupno število let delovne dobe ob zadnji menjavi zaposlitve: 31 let

Kolikokrat ste doslej zamenjali zaposlitev? 2-krat

PRETEKLA ZAPOSLOITEV

Kako bi opisali vašo zaposlitev pri prejšnjem delodajalcu glede:

- zadovoljstva z delovnimi pogoji?

Prostori so bili sicer manjši, G1 svetloba G2, v centru mesta, ker ni bilo možnosti parkiranja, sem se vozila z vlakom, a me to ni motlo G3 Sem kako knjigo brala in je pot minila.

- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?

Ker imam že nekaj napredovanj, sem bila s plačo še kar zadovoljna G4. Ni zdaj ravno veliko, ampak je ok. Napredovanja so redna, bla sem dobro ocenjena in sem zmeraj napredovala, tak, da ja, so bla G5. Tudi izobraževanje smo meli. Sem kar hodla, mislim, da na kaka dva sem šla na leto G6.

- usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja?

Tu nimam pripomb. So nam zmeraj šli na roko, ni bilo težav z dopustom G7, pa če sem mela kaj, sem se lahko tudi zmenla, da sem prišla kasneje, al pa šla prej, če je bila kaka ura viška G8.

- odnosov s sodelavci?

Smo se zelo razumeli, nikoli ni bilo nekega krega, nagajanja, tud pomagali smo si, sploh če je bila kaka gužva, smo drug drugemu priskočili na pomoč. Tudi če nisi kaj vedo, ko so bile kake spremembe, smo si pomagali G9.

- odnosov z nadrejenimi?

Moram rečt, da sem imela zlato šefico. Zmeraj je bila na razpolago, prijazna, ful smo se razumeli. Takoj je skužila, če si imel slab dan al pa je bilo kaj privat narobe. Prisluhnla je, res je bila v redu G10.

Zakaj ste se odločili za spremembo zaposlitve?

Prejšnjo leto je taščo kap, živimo skup, v dom ne želi, pa tak niti ne bi mogli plačevat, ker ima malo pokojnino, pa postrežnino, a za dom ni, bi mogli kar precej plačat, tak da to tudi ne pride v poštev G11. Z vlakom sem se vozla tričetrt ure v eno smer, včasih še dlje, pa približno deset minut hodim do službe, sta bile tudi dve ure samo za pot, ni več šlo, je bilo preveč G12.

ODLOČITEV O SPREMEMBI ZAPOSLOTITVE

Koliko časa je poteklo od zamisli po spremembi zaposlitve do končne odločitve?

Od kar se je to zgodlo in smo taščo dobli domov iz bolnice, kak mesec, ko je bla doma, sem spoznala, da tak ne bo več šlo, nisem več zmogla, nisem bla več skoncentrirana, nervozna, slabo sem spala G13.

Je bila odločitev o spremembi zaposlitve težka? Zakaj? Obrazložite.

Ne, ni blo. Ker sem tak računala, da bo enako. Pogrešam sodelavce, ampak se tudi drugega okolja navadiš. Se moraš G14.

Kdo vas je podpiral pri vaši odločitvi?

So opazli to v službi in šefica mi je rekla, da iščejo blizu mojega doma, podobno delovno mesto, kot ga mam jaz, in če bi šla, mi da priporočilo G15. Doma pa so bili veseli G16.

Kako je potekal proces spremembe zaposlitve (iskanje nove zaposlitve, obvestilo delodajalcu, odpoved sporazumno prenehanje, odpovedni rok, druge pravice in obveznosti vezane na prenehanje zaposlitve in na sklenitev nove pogodbe o zaposlitvi, usklajevanje prehoda med zaposlitvama, ipd.)? Ste naleteli na kakšne ovire, spodbude v tem procesu?

Prijavla sem se G17, potem smo imeli razgovor, pa potem so me še enkrat klicali, je bil takrat zraven glavni šef. Vse je kar hitro steklo G18. Slaba dva meseca je trajalo, da sem

šla G19. Regres so mi poračunali pri zadnji plači G20. Smo sklenili dogovor, tak da ni bilo nobenih komplikacij G21. Uradno sem imela en mesec odpovednega roka G22.

Ste o svoji odločitvi govorili s sodelavci? Ste jih obvestili (koga, kdaj)? Kakšen je bil odziv sodelavcev?

Sem jim takoj povedala, da sem dala prijavo G23. So držali pesti, da bi dobla službo G24.

VLOGA PREJŠNJEGA DELODAJALCA

Lahko opišete, kako je delodajalec sprejel vašo odločitev o spremembi zaposlitve?

Kot sem rekla, mi je šefica ful pomagala, dala mi je pisno priporočilo G25.

Ste po zaključku zaposlitve z delodajalcem opravili izhodni intervju?

Ne, izhodnega intervjuja ni bilo G26.

NA NOVEM DELOVNEM MESTU

Kaj vas je pritegnilo pri novem delodajalcu, da ste sprejeli novo zaposlitev?

Predvsem me je pritegnila bližina kraja G27 in to, da delam podobno delo, kot sem ga imela tam G28.

Kako bi opisali vašo sedanjo zaposlitev glede

- zadovoljstva z delovnimi pogoji?

Sem zadovoljna z delovnimi pogoji, saj je podobno kot tam G29.

- plače, možnosti napredovanja in izobraževanja?

Mam enako plačo, ker je tak enako delovno mesto in plačne razrede sem prenesla G30.

Tudi je možnost napredovanj, v nazivu je še možno G31.

Izobraževanja pa so tudi tukaj. Ravno prejšnji teden sem ga imela enega G32.

- usklajevanja poklicnega in zasebnega družinskega življenja?

Tukaj mi je res fajn. Zjutraj lahko porihtam taščo G33, potem imamo še pomoč na domu. Potem pa jaz pridem domov. Se pozna, da ne zgubljam dragocenega časa na vožnji. Za dopust pa ni problema. So pa zaj uvedli oskrbovalski dopust, ampak menda za taščo ti ne pripada. Jo je zadnjič rešilni peljal na pregled, jaz pa sem šla zraven v

bolnico in sem vzela dopust G34. To se mi ne zdi ok, da za starša lahko dobiš, za taščo pa ne. To se mi glih ne zdi ok. Bi lahko tudi dobili, glede na to, da skrbiš zanj kot za svoje starše.

- odnosov s sodelavci?

Se v redu razumem, nisem konfliktna, tak se z vsemi razumem G35.

- odnosov z nadrejenimi?

Nimam pripomb, so tudi super. Se mi zdi, da mi kar zaupajo G36.

Je nova zaposlitev upravičila pričakovanja po spremembi zaposlitve?

Ja je, definitivno je pripomogla, je življenje še sicer stresno, a manj in obvladljivo G37.

Bi kaj spremenili, če bi se še enkrat odločali o tem? Bi kaj spremenili v samem procesu spremembe zaposlitve?

Nič kaj, vse se je poklopilo, vse se mi zdi, da je bilo na pravem mestu G38.

9.3. Odprto kodiranje

INTERVJU Z OSEBO A

Št. izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
A1	Glede delovnih pogojev nimam posebnih pripomb.	Zadovoljivi delovni pogoji	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
A2	Plača je bila občutno prenizka za tako odgovorno ter obsežno delo.	Prenizka plača	Plača	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
A3	Glede dodatnega izobraževanja ni bilo nekih možnosti.	Ni bilo izobraževanj	Izobraževanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
A4	Možnosti napredovanja sploh ni bilo.	Ni možnosti napredovanj	Napredovanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
A5	Pozitivno gledam na možnost dela od doma. To mi je ustrezalo predvsem zaradi oddaljenosti prebivališča.	Možnost dela od doma	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
A6	S sodelavci sem se na splošno dobro razumela.	Dobri odnosi s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
A7	Z nadrejenimi sem imela korekten odnos.	Korektni odnosi z nadrejenimi	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
A8	prevelikega obsega dela,	Prevelik obseg dela	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
A9	nepoštenega plačnega sistema	Nekorekten plačni sistem	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
A10	prevelike oddaljenosti od kraja bivanja.	Vožnja na delo	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
A11	odločitev je bila trenutna	Kratko časovno obdobje	Čas odločitve	Proces spremembe zaposlitve
A12	višje plače in bližine kraja	Trenutna odločitev	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve

A13	moja družina, otroka in mož	Podpora družine	Podpora pri odločitvi	Proces spremembe zaposlitve
A14	Poslala sem nekaj prošenj na razpise prostih delovnih mest	Pošiljanje prošenj	Postopek iskanja zaposlitev	Proces spremembe zaposlitve
A15	iz enega podjetja poklicali na razgovor	Razgovor	Postopek iskanja zaposlitev	Proces spremembe zaposlitve
A16	Nadrejeno sem takoj ustno obvestila o moji odpovedi.	Obvestilo delodajalca o odpovedi	Način seznaitve z odpovedjo	Proces spremembe zaposlitve
A17	podala pisno odpoved	Pisna odpoved	Način seznaitve z odpovedjo	Proces spremembe zaposlitve
A18	Ob prekinitvi zaposlitve nisem naletela na nobeno oviro	Brez ovir	Ovire pri prekinitvi pogodbe o zaposlitvi	Proces spremembe zaposlitve
A19	sklenjen sporazum	Sporazumna prekinitev	Odpoved	Proces spremembe zaposlitve
A20	kjer je bil opredeljen odpovedni rok	Določen odpovedni rok	Odpoved	Proces spremembe zaposlitve
A21	Sodelavci nekako niso bili presenečeni	Odziv sodelavcev	Seznaitev sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
A22	obvestila sem jih takoj, ko sem bila izbrana	Sporočilo sodelavcem	Seznaitev sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
A23	ni pokazal interesa, da bi ostala	Ni bilo interesa delodajalca	Odziv delodajalca na odhod zaposlenega	Vloga prejšnjega delodajalca
A24	Izhodnega intervjuja nisem opravila,	Brez izhodnega intervjuja	Izhodni intervju	Vloga prejšnjega delodajalca
A25	bližina doma in pa plača.	Oddaljenost od kraja bivanja	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
A26	Primerno plačilo	Ustrezna višina plače	Plača	Na novem delovnem mestu
A27	Možnost napredovanja	Možnost napredovanja	Napredovanje	Na novem delovnem mestu
A28	Na začetku ni dela od doma	Ni možnosti dela od doma	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu
A29	v primeru bolezni ali kakšnega drugega izrednega dogodka pa lahko	Možnost dela od doma	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu

A30	V petek imamo delovni čas do dveh, to uro nadomestimo čez teden. Možni so tudi dogovori glede delovnega časa in je kar fleksibilno.	Fleksibilen delovni čas	Delovni pogoji	Na novem delovnem mestu
A31	Dobri odnosi s sodelavci	Dobri odnosi s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
A32	Medsebojna pomoč	Medsebojno sodelovanje	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
A33	vsakodnevna jutranja "delovna" kava z nadrejenimi	Druženje s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
A34	Zaenkrat je vse v redu	Dobri odnosi s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
A35	dosti komunikacije	Dobra komunikacija	Komunikacija	Na novem delovnem mestu
A36	Zaenkrat je vse v redu, je dosti komunikacije, imamo vsakodnevna srečanja z direktorjem in vodjo financ, mešano, službeno in privatno.	Sodelovanje z nadrejenimi	Odnosi z nadrejenimi	Na novem delovnem mestu
A37	mešano, službeno in privatno	Dobro sodelovanje	Druženje med zaposlenimi in vodstvom	Na novem delovnem mestu
A38	Definitivno ja.	Dobra odločitve	Upravičenje pričakovanj	Na novem delovnem mestu
A39	Ne bi nič spremenila.	Brez spremembe v odločitvi	Spremembe v procesu odločitve	Na novem delovnem mestu
A40	zelo zadovoljna in upam ter nekako pričakujem, da bo tako ostalo.	Dobri odnosi	Želja	Na novem delovnem mestu

INTERVJU Z OSEBO B

Številka izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
B1	Dobri delovni pogoji:	Dobri pogoji za delo	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca

B2	svetle pisarne, ergonomična delovna mesta (dvižne mize, menjava računalnikov in mobilnih naprav na dve leti, na razpolago kuhinja za pripravo malice, kave itd.	Urejeni prostori	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B3	večkrat na leto sadje, v poletnih mesecih sladoled in drugi napitki, na voljo različne športne aktivnosti popoldan, telovadba znotraj delovnega časa 30 minut 2-krat tedensko, team buildingi za posamezne oddelke itd.	Skrb za zdravje	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B4	Dobra plača	Ustrezna višina plače	Plača	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B5	delno tudi možnost napredovanja	Možnost napredovanja	Napredovanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B6	del plače tudi za delovno uspešnost,	Dobiti delovno uspešnost	Plača	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B7	veliko možnosti izobraževanja, bilo je celo zelo zaželeno in nujno zaradi zahtev kupcev	Možnost in zahteva po izobraževanju	Izobraževanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B8	Težje zaradi vsakodnevne vožnje, porabila sem dnevno najmanj 2 uri samo za vožnjo,	Dolgotrajna vožnja na delo	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B9	večkrat je bilo treba delati tudi 9–11 ur dnevno	Dolgi delovnik	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B10	Dobri. V formalnem kolegalnost, ... odkrita komunikacija, neformalno pa, koliko se lahko kaj neformalno pogovoriš, tudi kaj privat.	Dobri odnosi s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B11	timsko delo, pripravljenost na pomoč,	Timsko delo	Odnosi s sodelavci	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B12	Dobri, čeprav smo v zadnjem letu in pol 3-krat menjali direktorja podjetja	Dobri odnosi z nadrejenimi	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca

B13	Dva sta bila Nemca, hotela vzpostaviti dobre odnose, ker potrebujejo ljudi.	Prilagodljivost nadrejenim	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B14	Preden sta Nemca prišla za direktorja, so čez noč odpustili slovenskega direktorja, ki je rasel s podjetjem. Bil je zaposlen že kot študent in karierno nadaljeval. Nehumano se mi zdi, da mora v treh dveh urah iti.	Nehumana odstavitev vodstvenega kadra	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B15	zaradi vsakodnevnih vožnje	Vožnja na delo	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B16	vsako nadaljnje leto bolj obremenjujoče	Vožnja na delo	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B17	pogostih sprememb v vodstvu podjetja	Vpliv organizacijskih sprememb v podjetju	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B18	močno vplivalo na naše delo, organizacijo in procese dela.	Močan vpliv organizacijskih sprememb na delo	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
B19	9 do 12 mesecev. Imela sem bolj načrte, da bi kake tri leta ostala in potem začela iskati, bilo je zmeraj bolj naporno, glede na starost in pogoje dela. Potem pa sem se morala odločit. V planu sem imela, da do penzije ne bom mogla več tako. Ali je to tvoj cilj, da boš toliko časa preživela v službi in se angažirala ali pa se malo izpregla.	Dolgoročni načrt	Čas odločitve	Proces spremembe zaposlitve
B20	Težka odločitev predvsem zaradi samega dela, ki mi je bilo všeč. Imela sem zelo dobre odnose s sodelavci in tudi s poslovnimi partnerji.	Težka odločitev	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
B21	Družina, prijatelji.	Podpora družine in prijateljev	Podpora pri odločitvi	Proces spremembe zaposlitve
B22	Dosti smo se pogovarjali, kaj narediti. Z vsemi sem se zelo dosti pogovarjala. So me podprli.	Pogovori s sodelavci	Podpora pri odločitvi	Proces spremembe zaposlitve

B23	Spremljanje objav preko različnih zaposlitvenih portalov	Zaposlitveni portali	Postopek iskanja zaposlitev	Proces spremembe zaposlitve
B24	informacije s strani prijateljev, znancev itd.	Informacija pri prijateljih, znancih	Postopek iskanja zaposlitev	Proces spremembe zaposlitve
B25	Odpoved sem poslala na vodstvo podjetja najprej po mailu.	Odpoved poslana po mailu	Način seznaitve z odpovedjo	Proces spremembe zaposlitve
B26	istočasno prosila za sestanek, da bi lahko obrazložila mojo odločitev	Obrazložitev odpovedi na sestanku	Način seznaitve z odpovedjo	Proces spremembe zaposlitve
B27	Odpovedni rok sem po pogodbi imela 1 mesec	Dolžina odpovednega roka	Odpovedni rok	Proces spremembe zaposlitve
B28	dogovorili za daljši rok	Dogovor o daljšem odpovednem roku	Odpovedni rok	Proces spremembe zaposlitve
B29	Nisem naletela na posebne ovire.	Ni bilo posebnih ovir	Odpovedni rok	Proces spremembe zaposlitve
B30	Govorila sem samo z najožjima sodelavkama	Ožji sodelavci	Seznaitev sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
B31	ostalim sem sporočila šele, ko smo se z vodstvom dogovorili, da jih lahko obvestim	Najprej seznaitev vodstva, nato ostalih sodelavcev	Seznaitev sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
B32	ob odpovedi so me prosili, da svojih sodelavcev še o tem naj ne obveščam	Počakati z obveščanjem ostalih sodelavcev	Seznaitev sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
B33	Bil je kar šok	Presenečanje nad odločitvijo	Odziv delodajalca na odhod zaposlenega	Vloga prejšnjega delodajalca
B34	to sprejeli z razumevanjem	Razumevanje ob odločitvi	Odziv delodajalca na odhod zaposlenega	Vloga prejšnjega delodajalca
B35	z boljšimi pogoji in plačo	Boljši pogoji in plača	Ponudba delodajalca	Vloga prejšnjega delodajalca
B36	Z vodjo kadrovske službe	Vodja kadrovske službe	Izhodni intervju	Vloga prejšnjega delodajalca
B37	splošna vprašanja, ki so namenjena vsakemu, ki preneha z delom v podjetju	Splošna vprašanja	Izhodni intervju	Vloga prejšnjega delodajalca
B38	zasledovala možnost samostojnega strokovnega delovnega področja	Samostojno delovno področje	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
B39	nisem želela več biti odgovorna za vodenje ljudi	Razbremenitev odgovornosti za vodenje ljudi	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu

B40	v bližini doma	Bližina zaposlitve	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
B41	srednje	Srednji pogoji za delo	Delovni pogoji	Na novem delovnem mestu
B42	Srednje, tako kot pač vsa podobna delovna mesta v javnem sektorju.	Srednje zadovoljstvo s plačo v javnem sektorju	Plača	Na novem delovnem mestu
B43	Imam interes za izobraževanje, vendar niso vedno odobrena s strani vodstva.	Samo občasna izobraževanja	Izobraževanje	Na novem delovnem mestu
B44	možnost, da se delo pretežno opravi v okviru delovnega časa	Možnost opraviti delo v okviru delovnega časa	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu
B45	Dobro. Tu pa tam je kdo slabe volje, to je vsepovsod, generalno. Večinoma kaj s projekti z drugimi službami	Solidni odnosi s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
B46	Dobro. Tu komuniciram z neposrednim vodjem in se razumem in imam dobre odnose.	Dober odnos z nadrejenimi	Odnosi z nadrejenimi	Na novem delovnem mestu
B47	deloma ja, ne pa v celoti. Delo mi je načeloma OK. Malo pa me je presenetilo, da smo dajali poročila, kaj smo delali. Sem bila presenečena, da vodstvo ne ve, kaj kdo dela. Da moraš dajati opis del in nalog. Zelo razočarana in presenečena sem nad zavrnitvijo izobraževanja. Sem pričakovala, da bo več tega.	Delno upravičena	Upravičenje pričakovanj	Na novem delovnem mestu
B48	Mislím, da ne, je pa vedno tako, da se moraš dokaj hitro odločiti, ali boš določeno delovno mesto, ki ti je ponujeno, sprejel, ali ne.	Hitra odločitev	Spremembe v procesu odločitve	Na novem delovnem mestu
B49	Pri teh odločitvah bi generalno ljudje morda potrebovali več časa, vendar glede na postopke delodajalcev je v večini primerov odločitev potrebno sprejeti zelo hitro.	Več časa za odločitev	Spremembe v procesu odločitve	Na novem delovnem mestu

INTERVJU Z OSEBO C

Št. izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
C1	Bili so dobri pogoji za delo	Dobri pogoji za delo	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C2	redna izobraževanja	Dobri pogoji za delo	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C3	parkirišče pred pisarno,	Možnost parkiranja	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C4	pikniki, sadje.	Skrb za zdravje	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C5	S plačo sem bil zadovoljen,	Ustrezna višina plače	Plača	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C6	napredovanja so bila redna.	Možnost napredovanja	Napredovanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C7	Imeli smo redna izobraževanja, določene obnavljali na vsake tolik časa, včasih smo imeli čez vikende izobraževanje tudi v obliki druženj, včasih je bilo izobraževanje cel teden, piknik, team buildinge, tudi mednarodne, saj smo bili mednarodna firma.	Raznovrstna izobraževanja	Izobraževanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C8	Je bilo družini prijazno podjetje, ampak to je bolj na papirju.	Družini prijazno podjetje zgolj na papirju	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C9	Tega ni, certifikat, eh, ja, takrat, ko je otrok šel v prvi razred, si lahko bil fraj, na prvi šolski dan.	Izjema prosti dan za prvošolca	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C10	Pri covidu je bilo delo od doma, tudi nekaj malega sem imel.	Možnost dela od doma	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C11	Jaz ne bi bil skoz doma.	Delo od doma delavcu ne ustreza	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca

C12	Vsi ga niso mogli imet, tisti, ki dela v skladišču ali v pisarni s strankami, ne. Nekateri to želijo, eni pa ne. Dela se od doma tudi zaradi majhnih prostorov in ker se firma širi.	Nekatere službe imajo možnost dela od doma	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C13	Normalni	Normalni odnosi s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C14	firma ima kodeks obnašanja, mora biti spoštovanje ne glede na veroizpoved, če bi kdo koga šikaniral, se ga je prijavilo in so problemi.	Določena pravila obnašanja	Odnosi s sodelavci	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C15	Na malico in na kosilo smo šli skupaj, včasih kaj spili tudi po službi, čisto kako.	Druženje s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C16	Team player (sodelovanje, del ekipe) si moral biti, drugače ne moreš, ne gre.	Timsko delo	Odnosi s sodelavci	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C17	Dobri. Ful v redu je zadnji dve leti,	Trenutno dobri odnosi	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C18	prej ne, pred tem pa je tudi bilo fajn	Odnosi niso bili zmeraj v redu	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C19	Dali so nam proste roke, so te upoštevali, kaj si reko.	Omogočena kreativnost	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C20	Preprosto zaradi boljše kvalitete življenja: lokacija zaposlitve, delovni čas.	Želja po boljši kvaliteti življenja	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C21	Delal sem več dobrih sto kilometrov od doma. Ko je bila korona, je bil najlepše, cesta je bila prazna in sem bil v dobri uri doma. Drugače je bilo skoz nekaj. Včasih sem peljal 200–220 km, da sem prišel na otrokovo tekmo.	Vožnja na delo	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C22	Hudič, ko si tolko let v eni firmi. Bi mogo bolj pogosto menjat.	Naveličanost podjetja	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca

C23	Prej nisi vedel, kdaj boš prišo domov, večina tam dela dopoldne in popoldne.	Neenakomeren delovni čas	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C24	Delo je bilo kar stresno, so te še domov klicali, ko si bil na bolniškem.	Stresno delo	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
C25	Težko rečem, odločitev je rasla v meni.	Odločitev je prihajala iz notranjosti	Čas odločitve	Proces spremembe zaposlitve
C26	Zadnjih par let sem že rekel, da bom šel. Pol pa sem se mogo odločit, da grem.	Odhod je tlel dalj časa	Čas odločitve	Proces spremembe zaposlitve
C27	Ni lahko zapustiti odličnega delodajalca.	Težka odločitev, ker je bil dober delodajalec	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
C28	Odločajo zadeve, ki so najvišje na prioritetni listi posameznika, in to je familija, pa da imaš še kaj od življenja, kot samo služba.	Postaviti prioritete v življenju	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
C29	Družina. Rekli so mi, da bi bil nor, če ne bi šel.	Podpora družine	Podpora pri odločitvi	Proces spremembe zaposlitve
C30	Zaposlitev je našla mene.	Naključje pri iskanju službe	Postopek iskanja zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
C31	Dvomesečni odpovedni rok, ki smo ga sporazumno določili.	Sporazumna določitev odpovednega roka	Odpovedni rok	Proces spremembe zaposlitve
C32	Zavezal sem se kvalitetnemu uvajanju mojega namestnika.	Uvajanje novega namestnika	Odpovedni rok	Proces spremembe zaposlitve
C33	Ni bilo nekih ovir, niso komplicirali.	Brez ovir	Ovire pri prekinitvi pogodbe o zaposlitvi	Proces spremembe zaposlitve
C34	Najprej obvestil najbližje sodelavce in vodjo.	Najbližje sodelavce in vodjo	Seznanitev sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
C35	Na kosilu sem jim povedal, pa še na kavi.	Neformalno druženje	Seznanitev sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
C36	Pa niso mogli verjet, so mi rekli, saj ne boš šel,	Presenečenje na odločitvijo	Seznanitev sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
C37	No, potem so me tudi podprli	Podpora sodelavcev	Seznanitev sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve

C38	dva sta pa bila jezna, da grem. Smeh. XXX, nena me hecaj, saj ne boš šel, je reko en.	Čustveni odziv	Seznaiter sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
C39	Nadrejeni so bili šokirani, ker sma dva dala odpoved. Odločitev je sprejel z obžalovanjem, vendar z razumevanjem in podporo.	Obžalovanje	Odziv delodajalca na odhod zaposlenega	Vloga prejšnjega delodajalca
C40	vendar z razumevanjem in podporo.	Razumevanje in podpora pri odločitvi	Odziv delodajalca na odhod zaposlenega	Vloga prejšnjega delodajalca
C41	Ja. Tudi v času odpovednega roka, so bili pogovori v tem smislu.	Pogovor z delodajalcem	Odziv delodajalca na odhod zaposlenega	Vloga prejšnjega delodajalca
C42	Ni bilo izhodnega intervjuja, ker je bilo jasno, zakaj odhajam. Vsi so vedeli, zakaj. Drugače pa je.	Brez potrebe po izhodnem intervjuju	Izhodni intervju	Vloga prejšnjega delodajalca
C43	Ni bilo izhodnega intervjuja ni bilo, ker je bilo jasno zakaj odhajam. Vsi so vedeli zakaj. Drugače pa je.	Običajno je	Izhodni intervju	Vloga prejšnjega delodajalca
C44	Predvsem bližina kraja,	Kraj podjetja	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
C45	podjetje super	Dobro podjetje	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
C46	ni problema z izplačili, plača je stabilna	Stabilna plačna politika	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
C47	sindikati so močni	Sindikalna organiziranost	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
C48	dobil sem brošuro ugodnosti, počitniške enote, koncerti. Dobro, stabilno podjetje, ki poskrbi za zaposlene in prinaša nekatere ugodnosti.	Bonitete in ugodnosti	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
C49	Delovno okolje je dobro	Dobri delovni pogoji	Delovni pogoji	Na novem delovnem mestu
C50	Na primer imam kuhinjo, računalnik, pisarna je solidna.	Dobri delovni pogoji	Delovni pogoji	Na novem delovnem mestu
C51	Na vsako leto imaš neko foro, se nekaj dvigne, imaš še neke dodatke zraven, novi še nimajo, pet, deset let, potem pa že imajo.	Sistem povišanja plač	Plača	Na novem delovnem mestu

C52	Na delovnem mestu so različni dodatki glede na delovno dobo.	Dodatki pri plači	Plača	Na novem delovnem mestu
C53	Če je »rejt« (v žargonu – ocena) višji, dobiš več.	Variabilna delovna uspešnost	Plača	Na novem delovnem mestu
C54	Dela od doma ni	Ni možnosti dela od doma	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu
C55	ta del tega nima, vem pa, da eni deli podjetja imajo, samo enkrat na teden al na 14 dni, ne smejo pa imeti v ponedeljek in ne petke.	Delo od doma samo za posamezne dele podjetja	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu
C56	Dopusti pa so eni najboljši plusov, zimski dopust, prvomajski, tu je tak narejeno avtomatsko, da so vsi doma. Imamo, ja, kolektivni dopust je.	Urejenost koriščenja dopustov	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu
C57	Dobro. Tu je druga klientela, navadit se še moram, je pa včasih, da ima kdo težave s sabo.	Drugačni odnosi	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
C58	Morš pazit, kaj komu kaj rečeš.	Previdnost pri komunikaciji	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
C59	Sindikati so močni.	Vloga sindikatov	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
C60	Tu bom verjetno moral iti k sindikatu.	Potreba po vključitvi v sindikat	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
C61	Ja, to pa je dobra lastnost	Dober odnos z nadrejenimi	Odnosi z nadrejenimi	Na novem delovnem mestu
C62	zaupanje, v redu občutek.	Zaupanje v zaposlenega	Odnosi z nadrejenimi	Na novem delovnem mestu
C63	Upam, verjamem, da bo, je pa še malo prehitro sklepati. Po štirih mesecih je težko govoriti, na začetku se niti ne zavedaš, lahko, da bo prišla še kakšna kriza, kako leto bi rabo, da lahko ocenim, če je to to.	Ni izključena možnost krize	Upravičenje pričakovanj	Na novem delovnem mestu
C64	Niti ne. Menim, da je vedno dobro biti korekten. Svoje sem pošteno naredil, bil sem dovolj fer in tudi oni so bili fer.	Brez spremembe v odločitvi	Spremembe v procesu odločitve	Na novem delovnem mestu

INTERVJU Z OSEBO D

Št. izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
D1	Pa kar. Zelo rada sem opravljala delo, 22 let, sem mislila, da ga bom 40 let. Včasih je bilo težko, saj smo bili vezani na stranke, če ni bilo strank, si bil prikrajšan, ni bilo stimulacij.	Delo, vezano na stranke	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
D2	Težko delaš, če nimaš strank, svojega delodajalca razumeš in reskiraš, pa greš delat tudi v nedeljo, če je delo.	Podrediti prosti čas delu	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
D3	regres reden, božičnica vse ok. Zadovoljna sem bla.	Ustrezna višina plače	Plača	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
D4	odsotna od doma, vsako soboto.	Delo ob vikendih	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
D5	Imeli smo šefa, ki ni pustil, da bi si v petek vzel fraj. Nisi mogo koristit, ker je bilo delo, ni bilo možnosti koristili fraj.	Težave s koriščenjem letnega dopusta	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
D6	Pri bolniški so tudi komplicirati.	Nezaželeno koriščenje bolniškega staleža	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
D7	Ko sem bila na bolniškem, sem dobila kontrolo, detektiv je prišel pogledat s firme.	Nadzor bolniškega staleža	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
D8	Sodelavci so bili super, nikoli nisem imela težav s sodelavci.	Dobri odnosi s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
D9	Edino s šefom iz XXX sem imela probleme,	Težave z nadrejenim	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
D10	pa detektiva.	Nadziranje s strani detektiva	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
D11	Zdaj ga ni več, je zamenjal skupino.	Menjava vodstva	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
D12	Osem ur pa pol zdaj delam, prej je bilo 10 ur, to je bil tudi vzrok.	Dolg delavnik	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca

D13	zaradi boljše plače in nemožnosti napredovanj	Plača in nemožnost napredovanj	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
D14	odnosov z vodstvom	Slabi odnosi z vodstvom	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
D15	Tri mesece je trajalo, da so me klicali, dala sem samo ponudbo za zaposlitev. Tam, ko so razpisi, sem dala prijavo in napisala prošnjo, bilo je odgovorjeno, da jo bodo posredovali naprej, in je tri mesece mirovalo.	Nekaj mesecev	Čas odločitve	Proces spremembe zaposlitve
D16	Ne, odločitev je bila dokončna.	Lahka odločitev	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
D17	Sem se v trenutki odločila,	Odločitev v trenutku	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
D18	sem povedala, pa da me je malo strah. Tukaj še imam sedaj za določen čas,	Prisotna negotovost zaradi določenega časa	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
D19	Od začetka so bili malo skeptični, da grem iz nedoločenega časa v določen čas.	Družina je bila najprej skeptična	Podpora pri odločitvi	Proces spremembe zaposlitve
D20	Ko si starejši, lažje menjaš službo, ker si v življenju naredil, kaj si mislil, kreditov že zdavnaj ni več. Nisi več več tolko vezan.	Lažja menjava službe, ker ni obveznosti, kreditov	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
D21	Imela sem odpovedni rok, zdaj pri zadnjem sem imela en mesec.	Trajanje odpovednega roka	Odpovedni rok	Proces spremembe zaposlitve
D22	S tem, da bi prepričeval, to glih ne, me ni.	Ni bilo prepričevanje	Način seznaitve z odpovedjo	Proces spremembe zaposlitve
D23	Razgovor sem imela z delovodjem.	Razgovor z delodajalcem	Način seznaitve z odpovedjo	Proces spremembe zaposlitve
D24	Sporazumna odpoved brez težav.	Sporazum	Način seznaitve z odpovedjo	Proces spremembe zaposlitve
D25	Presenečenje za sodelavce. Oni so bili šokirani, celo solze so tekle.	Čustveni odziv	Seznaitve sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
D26	Z eno besedo presenečenje.	Presenečenje nad odločitvijo	Odziv delodajalca na odhod zaposlenega	Vloga prejšnjega delodajalca

D27	Poskusil me je nagovoriti, da bi ostala.	Pogovor z delodajalcem	Odziv delodajalca na odhod zaposlenega	Vloga prejšnjega delodajalca
D28	Izhodnega intervjuja ni bilo.	Brez izhodnega intervjuja	Izhodni intervju	Vloga prejšnjega delodajalca
D29	Ime družbe, nisem pričakovala, sem mislila, da bom mogla na štiri smene, te nisem nič naredila, ker je samo ena smena, nimaš kaj razmišljat, v trenutku sem se odločila.	Dobri delovni pogoji	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
D30	Vse je super, zelo sem zadovoljna z delovnimi pogoji.	Dobri delovni pogoji	Delovni pogoji	Na novem delovnem mestu
D31	S plačo sem zadovoljna, pa stimulacijo, ker sem na novo, vsak mesec je malo več. So že pozitivni učinki si nagrajen s stimulacijo.	Ustrezna višina plače in druge nagrade	Plača	Na novem delovnem mestu
D32	Pa vsak čas imam kako izobraževanje, ker sem še nova.	Možnost izobraževanj	Izobraževanje	Na novem delovnem mestu
D33	Dopust ni problem dobit.	Možnost koriščenja dopusta po izbiri delavca	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu
D34	Dopoldansko delo.	Ustrezen delovni čas	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu
D35	Sodelavci so super, mi pomagajo.	Dobro delovno vzdušje	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
D36	Če se nena dobro počutiš, ni prepozno, ne smeš se vstrašit, samo it moraš	Dobro počutje	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
D37	skupna druženja, novo leto, pa piknike, pa izlet	Druženje s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
D38	Šefi so čisto drugačni, so super.	Drugačen način vodenja	Odnosi z nadrejenimi	Na novem delovnem mestu
D39	Da! Mislim, da je to zadnja. 100- krat bi zamenjala s toto.	Pravilna odločitev	Upravičenje pričakovanj	Na novem delovnem mestu
D40	Ne, to edino, da bi prej dobila to službo, bi prej šla. Eh, pa tak je moglo bit, vse se zgodi z razlogom.	Odločitev bi morala biti prej	Spremembe v procesu odločitve	Na novem delovnem mestu

INTERJUVU Z OSEBO E

Št. izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
E1	Na splošno niso bili gluh idealni pogoji za delo.	Slabši delovni pogoji	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
E2	pisarno delila še z eno sodelavko, potem pa je zaradi prerazporeditev prišla še ena.	Odperta pisarna	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
E3	so se kar menjavale, porodniška, pa odhod in novi obrazi	Fluktuacija v odprti pisarni	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
E4	ne moreš delat v miru, telefoni, pogovori	Moteči dejavniki odprte pisarne	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
E5	Plača je bila ok,	Ustrezna višina plače	Plača	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
E6	napredovanj takih sprotnih na vsakih par let ni bilo	Ni možnosti napredovanj	Napredovanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
E7	preместitve na višje ovrednotena delovna mesta.	Možnost vertikalnega napredovanja	Napredovanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
E8	si šou na kakšno izobraževanje, si dobil dodatne zadolžitve.	Dodatne zadolžitve	Izobraževanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
E9	se je včasih zavlekel, tudi za kakšnih par ur,	Podaljšanje delovnega časa	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
E10	S sodelavci sem se še kar dobro razumela.	Dobri odnosi s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
E11	Se pa z eno sodelavko družim izven službe.	Druženje tudi zasebno	Odnosi s sodelavci	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
E12	Pritiski! Veliko novih projektov, kadra ni in vse se porazdeli med nas. Roki, pričakovanja nadrejenih.	Visoka pričakovanja	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca

E13	če kdo naredi napako. Takrat se išče dežurnega krivca, imamo pravo zaslišanje pri vodstvu, pa še večkrat ti očitajo.	Obtožbe za napake	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
E14	Predvsem zaradi vodstva, če ne bi šla, bi verjetno zbolela. Ko začneš v službo hodit s cmokom v grlu, veš, da moraš it.	Slabi odnosi z vodstvom	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
E15	blo nekaj časa.	Daljša časovno obdobje	Čas odločitve	Proces spremembe zaposlitve
E16	oklevala, nekaj si navajen na okolje, sodelavce, delo, malo te je strah it drugam, skoz se mi je to sukalo po glavi. Intenzivno sem res iskala dobro leto	Zadržanost do sprememb	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
E17	Intenzivno sem res iskala dobro leto.	Dobro leto	Čas odločitve	Proces spremembe zaposlitve
E18	Najprej si ful vesel,	Zadovoljstvo	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
E19	saj ne veš, kaj bi, tak ne more več	Negotovost	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
E20	pa vseeno postaneš negotov.	Občutek negotovosti	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
E21	dva dni za razmislek, preden sem se odločila.	Razmislek	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
E22	Mož	Podpora družine	Podpora pri odločitvi	Proces spremembe zaposlitve
E23	dostikrat mi je rekel, da naj nekaj storim, ker drugače bom še zbolela.	Nagovarjanje k spremembi zaposlitve	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
E24	iskala preko zaposlitvenih portalov	Zaposlitveni portal	Postopek iskanja zaposlitev	Proces spremembe zaposlitve
E25	spraševala, če kdo ve za kako službo.	Znanstva	Postopek iskanja zaposlitev	Proces spremembe zaposlitve
E26	imela sklep, da sem izbrana,	Ob prejemu sklepa o izbiri	Način seznaitve z odpovedjo	Proces spremembe zaposlitve
E27	sem se najavlja pri šefu in mu povedala, da grem, sem imela že kar zraven pisno odpoved.	Pisna odpoved	Odpoved	Proces spremembe zaposlitve

E28	odpovedni rok enega meseca.	Časovno opredeljen	Odpovedni rok	Proces spremembe zaposlitve
E29	Sklenila pa sva dogovor o prenehanju pogodbe o zaposlitvi, ker je še bilo vračilo regresa.	Sporazumna prekinitvev	Odpoved	Proces spremembe zaposlitve
E30	sodelavci so vedli, da si iščem službo,	Pričakovali odpoved	Seznanitev sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
E31	ni računal, da bom res šla.	Ni pričakoval odhoda	Seznanitev nadrejenega z odhodom	Vloga prejšnjega delodajalca
E32	Si res ne bi premislili, je še vprašal.	Predlog o razmisleku	Seznanitev nadrejenega z odhodom	Vloga prejšnjega delodajalca
E33	ni ga bilo.	Brez izhodnega intervjuja	Izhodni intervju	Vloga prejšnjega delodajalca
E34	Želela sem spremembo na boljše, glede samega obsega dela in odnosa z nadrejenimi.	Pričakovanje boljših pogojev dela	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
E35	Tukaj je čisto druga delovna klima. Sma samo dve v pisarni in je bolj mirno.	Delitev delovnega prostora s sodelavci	Delovni pogoji	Na novem delovnem mestu
E36	Delo je tudi boljše, pokrivaš eno področje, ne pa, da moraš delat vse živo, ni, da ni.	Usmerjenost v eno področje	Delovni pogoji	Na novem delovnem mestu
E37	plača je sicer malo nižja,	Nižja plača	Plača	Na novem delovnem mestu
E38	a so tukaj redna napredovanja, na tri leta, če se ne motim.	Možnost napredovanja	Napredovanje	Na novem delovnem mestu
E39	Izobraževanje tudi in se ful vzpodbuja	Možnost izobraževanj	Izobraževanje	Na novem delovnem mestu
E40	prej lahko gremo domov pred prazniki, novo leto, velika noč.	Možnost izbire dopusta	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu
E41	Lahko pa delaš tudi od doma.	Možnost dela od doma	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu
E42	fajn je, ko ne rabiš, če je otrok bolan, jemat bolniške. Pa imaš tudi možnost koristit zdravnika, mislim, da je 20 ur na leto.	Koriščenje ur za zdravnika	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu

E43	jutranjo kavo, se pomenimo malo privat, večina pa rešimo še kake službene zadeve. Enkrat na teden mam skupno malico. Ja, res je v redu!	Druženje s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
E44	Imam dva nadrejena, ki sta super, se mi zdi, da opazita, če delaš dobro, res ti ne komplicirata.	Dobro sodelovanje	Odnosi z nadrejenimi	Na novem delovnem mestu
E45	Tu je čisto drugo, če narediš napako. Poveš in ti pomagajo. To mi res veliko pomeni, ker se mi zdi, da še res imam travme od prej.	Dobro sodelovanje	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
E46	Ja, zagotovo bi se prej odločila za menjavo.	Pravilna odločitev	Upravičenje pričakovanj	Na novem delovnem mestu
E47	Ja, zagotovo bi se prej odločila za menjavo! Res si nor, da čakaš in trpiš. Je pa res, da je menjava zaposlitve kot loto, imaš srečo, da greš na bolje, al pa smolo, če je še slabše.	Kot igra na srečo	Spremembe v procesu odločitve	Na novem delovnem mestu

INTERVJU Z OSEBO F

Št. izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
F1	Po eni strani je bilo zanimivo, po drugi strani pa zahtevno, od fizičnega dela, moral sem nosit neke stvari, po drugi strani pa zahtevne postopke na večjih področjih.	Zanimivi in zahtevni pogoji dela	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
F2	Plača, hja, bilo je nekaj srednjega, se nisem primerjal, verjetno je bila nižja kot zdaj tu.	Srednja plača	Plača	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
F3	iz delovnega mesta, če bi želel, bi lahko napredoval.	Možnost napredovanja	Napredovanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
F4	Če si hotel biti kaki vodja projekta, si lahko komot napredoval, si mogo v tujino	Napotitev v tujino	Napredovanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
F5	v 1,5 leta – 1-krat (3D-modelirnik). Če si specialist na nekem področju in ti razvijaš, težko dobiš suport za izobraževanje.	Oteženo izobraževanje	Izobraževanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
F6	delo med delovnikom, delo od 8.00 do 16.00 glede na dolgo oddaljenost, doma ob 17. uri.	Neustrezen delovnik	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
F7	Dela od doma je bilo v času covida, ampak moje delo ni bilo tako, da bi lahko delal od doma.	Možnost dela od doma	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
F8	Z bolniškami in dopusti ni bilo težav.	Ni težav v primeru bolniške odsotnosti in dopusta	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
F9	Pogovarjali smo se, zafrkavali.	Dobri odnosi s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
F10	Vodja je bil bolj mladi, je obvladal zadeve, tu so bili sami sestanki, ni bilo nekega odnosa.	Ni bilo posebnega odnosa	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
F11	Imeli smo mesečne sestanke v obliki pregleda poslovanja in načrta glede projektov.	Sestanki	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca

F12	Zaradi usklajevanja poklicnega in zasebnega/družinskega življenja (delo do 16.00, doma ob 17.00),	Dolg delovnik	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
F13	preveč razgibano delo, od fizičnega (menjava delov, transport...) do razvijanja zahtevnih konstrukcij, sestanki, reševanje problematik.	Pestro delo	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
F14	Ni mi odgovarjala vožnja, saj je trajala dnevno okrog dve uri.	Vožnja na delo	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
F15	2,7 leta.	Nekaj let	Čas odločitve	Proces spremembe zaposlitve
F16	Ne, sem že predhodno zamenjal 3 zaposlitve.	Odločitev ni bila težka	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
F17	Cilj menjave, je bil bližje delovno mesto,	Cilj spremembe zaposlitve	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
F18	ne preveč razgibano delovno mesto.	Manj dinamično delovno okolje	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
F19	Ne, sem že predhodno zamenjal tri zaposlitve. Cilj menjave je bil bližje delovno mesto in ne preveč razgibano delovno mesto. Šel sem z veseljem.	Ni bilo težav pri menjavi zaposlitve	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
F20	Šel sem z veseljem.	Odhod z veseljem	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
F21	Vsi! So me kar takoj podprli.	Podpora vseh	Podpora pri odločitvi	Proces spremembe zaposlitve
F22	V času zaposlitve iskal novo delovno mesto, predvsem bližje domu.	Bližje domu	Postopek iskanja zaposlitev	Proces spremembe zaposlitve
F23	smo se sporazumno razšli.	Sporazum	Odpoved	Proces spremembe zaposlitve
F24	Odpovednega roka sem imel okrog 45 dni, ne spomnim se čisto.	Trajanje odpovednega roka	Odpovedni rok	Proces spremembe zaposlitve
F25	koriščenje sorazmernega dopusta,	Koriščenje dopusta	Pravice in obveznosti iz delovnega razmerja	Proces spremembe zaposlitve

F26	Vse svoje delo sem predal sodelavcem, tam je bil zmeraj primanjkljaj in fluktuacija.	Predaja dela sodelavcem	Pravice in obveznosti iz delovnega razmerja	Proces spremembe zaposlitve
F27	Sodelavce in prvega nadrejenega.	Sodelavci in nadrejeni	Seznanitev sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
F28	Sodelavci so bili dobre volje zaradi odhoda na ustrežnejše delovno mesto, slabše volje pa, ker se ne bomo več videli.	Mešani občutki	Seznanitev sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
F29	brez zaznanega odziva	Brez odziva	Odziv delodajalca na odhod zaposlenega	Vloga prejšnjega delodajalca
F30	Da, to je bil prvi nadrejeni.	Nagovoriti, da bi ostal	Odziv delodajalca na odhod zaposlenega	Vloga prejšnjega delodajalca
F31	Ne.	Brez izhodnega intervjuja	Izhodni intervju	Vloga prejšnjega delodajalca
F32	Podobno plačilo,	Podobno plačilo	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
F33	bližina delovnega mesta	Bližina zaposlitve	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
F34	poznano zahtevano delo, kar mi ustreza,	Poznano delovno okolje	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
F35	pa delovni čas.	Delovni čas	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
F36	Dobri, delo opravljam brez večjih usklajevanj in problemov.	Dobri delovni pogoji	Delovni pogoji	Na novem delovnem mestu
F37	Oprema je v redu.	Ustrezna oprema	Delovni pogoji	Na novem delovnem mestu
F38	Plača zadovoljiva, odvisno od dela. Odvisna je od vložka. Opcija tudi nadure.	Variabilna višina plače	Plača	Na novem delovnem mestu
F39	Možnost napredovanja je tu težje kot pri prejšnjemu delodajalcu, ni nekega napredovanja po delovni uspešnosti, vsake toliko kajta je, da ti dvignejo, ampak to malo kasneje.	Težje napredovati	Napredovanje	Na novem delovnem mestu
F40	vedno, kadar se uvaja kakšna nova zadeva v sistem.	Možnosti izobraževanj	Izobraževanje	Na novem delovnem mestu
F41	Odlično, delovni čas je od 7.00 do 15.00, opcija gibljivega delovnega časa,	Ustrezen delovni čas	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu

F42	opcija delo od doma 5 dni na mesec. Dela od doma jaz ne koristim.	Možnost dela od doma	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu
F43	Odlični. So boljši odnosi, ker si bolj domač,	Dobri odnosi s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
F44	timsko delo, vsi lahko delamo skupaj projekt in lahko dobiš informacije in ti lahko pomagajo.	Medsebojno sodelovanje	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
F45	Odlični, manjša skupina delavcev, se lahko drugače posveti.	Dobri odnosi zaradi manjše skupine zaposlenih	Odnosi z nadrejenimi	Na novem delovnem mestu
F46	V trenutnem življenjskem obdobju mi to ustreza	Ustrezna odločitev	Upravičenje pričakovanj	Na novem delovnem mestu
F47	Mislim, da je bila odločitev pravilna, zanimalo me je še, kako zgleda delo drugje in se vrnil v isto podjetje,	Vrnitev v isto podjetje	Spremembe v procesu odločitve	Na novem delovnem mestu

INTERVJU Z OSEBO G

Št. izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
G1	Prostori so bili sicer manši,	Manjši prostori	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
G2	svetloba,	Primerna svetloba	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
G3	v centru mesta, ker ni bilo možnosti parkiranja, sem se vozila z vlakom, a me to ni motlo.	Središče mesta, brez možnosti parkiranja	Delovni pogoji	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
G4	Ker imam že nekaj napredovanj, sem bila s plačo še kar zadovoljna.	Ustrezna višina plače	Plača	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
G5	Napredovanja so redna, bla sem dobro ocenjena in sem zmeraj napredovala, tak da ja, so bla.	Možnost napredovanja	Napredovanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
G6	Tudi izobraževanje smo meli. Sem kar hodla, mislim, da na kaka dva sem šla na leto.	Udeleževanje izobraževanj	Izobraževanje	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
G7	ni bilo težav z dopustom,	Možnost koriščenja dopusta po izbiri delavca	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
G8	če sem mela kaj, sem se lahko tudi zmenla, da sem prišla kasneje, al pa šla prej, če je bila kaka ura viška.	Fleksibilnost delovnega časa	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
G9	Smo se zelo razumeli, nikoli ni bilo nekega krega, nagajanja, tud pomagali smo si, sploh, če je bila kaka gužva, smo drug drugemu priskočili na pomoč. Tudi če nisi kaj vedo, ko so bile kake spremembe, smo si pomagali.	Dobri odnosi in sodelovanje	Odnosi s sodelavci	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
G10	zlato šefico. Zmeraj je bila na razpolago, prijazna, ful smo se razumeli. Takoj je skužila, če si imel slab dan, al pa je bilo kaj privat narobe. Prisluhnla je, res je bila v redu.	Dobri odnosi z nadrejenimi	Odnosi z nadrejenimi	Delovno okolje prejšnjega delodajalca

G11	Prejšnjo leto je taščo kap, živimo skup, v dom ne želi, pa tak niti ne bi mogli plačevati, ker ima malo pokojnino, pa postrežnino, a za dom ni, bi mogli kar precej plačati, tak da to tudi ne pride v poštev.	Skrb za bolnega družinskega člana	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
G12	Z vlakom vozila tri četrt ure v eno smer, včasih še dlje, pa približno deset minut hodim do službe, sta bile tudi dve ure samo za pot, ni več šlo, je bilo preveč.	Vožnja na delo	Razlogi za spremembo zaposlitve	Delovno okolje prejšnjega delodajalca
G13	kak mesec ko je bila doma, sem spoznala, da tak ne bo več šlo, nisem več zmogla, nisem bila več skoncentrirana, nervozna, slabo sem spala.	Nastop bolezni v družini	Čas odločitve	Proces spremembe zaposlitve
G14	Ne, ni blo. Ker sem tak računala, da bo enako. Pogrešam sodelavce, ampak se tudi drugega okolja navadiš. Se moraš.	Brez težav sprejeta odločitev	Odločitev za spremembo zaposlitve	Proces spremembe zaposlitve
G15	So opazili to v službi in šefica mi rekla, da iščejo blizu mojega doma, podobno delovno mesto kot ga mam jaz, in če bi šla, mi da priporočilo.	Pobuda vodje	Podpora pri odločitvi	Proces spremembe zaposlitve
G16	Doma pa so bili veseli.	Podpora družine	Podpora pri odločitvi	Proces spremembe zaposlitve
G17	Prijavila sem se,	Prijava ne prosto delovno mesto	Postopek iskanja zaposlitev	Proces spremembe zaposlitve
G18	imeli razgovor, pa potem so me še enkrat klicali, je bil takrat zraven glavni šef. Vse je kar hitro steklo.	Izbirni postopek	Postopek iskanja zaposlitev	Proces spremembe zaposlitve
G19	Slaba dva meseca je trajalo, da sem šla.	Trajanje izbirnega postopka	Čas odločitve	Proces spremembe zaposlitve
G20	Regres so mi poračunali pri zadnji plači.	Vračilo regresa	Pravice in obveznosti iz delovnega razmerja	Proces spremembe zaposlitve
G21	Smo sklenili dogovor, tak da ni bilo nobenih komplikacij.	Dogovor o prenehanju pogodbe o zaposlitvi	Pravice in obveznosti iz delovnega razmerja	Proces spremembe zaposlitve

G22	Uradno sem imela en mesec odpovednega roka.	Trajanje odhoda	Odpovedni rok	Proces spremembe zaposlitve
G23	Sem jim takoj povedala, da sem dala prijavo.	Ob prijavi na delovno mesto	Seznanitev sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
G24	So držali pesti, da bi dobla službo.	Podpora sodelavcev	Seznanitev sodelavcev	Proces spremembe zaposlitve
G25	Kot sem rekla, mi je šefica ful pomagala, dala mi je pisno priporočilo.	Podpora pri odločitvi	Seznanitev nadrejenega z odhodom	Vloga prejšnjega delodajalca
G26	izhodnega intervjuja ni bilo.	Brez izhodnega intervjuja	Izhodni intervju	Vloga prejšnjega delodajalca
G27	bližina kraja	Bližina zaposlitve	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
G28	to, da delam podobno delo, kot sem ga imela tam.	Podobno delo	Razlogi za odločitev za novo zaposlitev	Na novem delovnem mestu
G29	Sem zadovoljna z delovnimi pogoji, saj je podobno kot tam.	Primerljivi delovni pogoji	Delovni pogoji	Na novem delovnem mestu
G30	Mam enako plačo, ker je tak enako delovno mesto in plačne razrede sem prenesla.	Enako plačilo	Plača	Na novem delovnem mestu
G31	Tudi je možnost napredovanj, v nazivu je še možno.	Možnost napredovanja	Napredovanje	Na novem delovnem mestu
G32	Izobraževanja pa so tudi tukaj. Ravno prejšnji teden sem ga imela enega.	Možnost izobraževanj	Izobraževanje	Na novem delovnem mestu
G33	Zjutraj lahko porihtam taščo,	Skrb za bolne starostnike	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu
G34	So pa zaj uvedli oskrbovalski dopust, ampak menda za taščo ti ne pripada. Jo je zadnjič rešilni peljal na pregled, jaz pa sem šla zraven v bolnico in sem vzela dopust.	Sorodstveno razmerje ne omogoča koriščenja oskrbovalskega dopusta za onemogle osebe, za katere se skrbi	Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja	Na novem delovnem mestu
G35	Se v redu razumem, nisem konfliktna, tak se z vsemi razumem.	Dobri odnosi s sodelavci	Odnosi s sodelavci	Na novem delovnem mestu
G36	Nimam pripomb, so tudi super. Se mi zdi, da mi kar zaupajo.	Dobri odnosi s sodelavci in zaupanje	Odnosi z nadrejenimi	Na novem delovnem mestu

G37	Ja je, definitivno je pripomogla, je življenje še sicer stresno, a manj, in obvladljivo.	Mirnejše življenje	Upravičenje pričakovanj	Na novem delovnem mestu
G38	Nič kaj, vse se je pokloplo, vse se mi zdi, da je bilo na pravem mestu.	Brez spremembe v odločitvi	Spremembe v procesu odločitve	Na novem delovnem mestu

9.4. Osnovno kodiranje

Delovno okolje prejšnjega delodajalca

Delovni pogoji

- Delo, vezano na stranke (D1)
- Dobri pogoji za delo (B1), (C1), (C2)
- Fluktuacija v odprti pisarni (E3)
- Manjši prostori (G1)
- Moteči dejavniki odprte pisarne (E4)
- Možnost parkiranja (C3)
- Odprta pisarna (E2)
- Primerna svetloba (G2)
- Podrediti prosti čas delu (D2)
- Skrb za zdravje (B3), (C4)
- Slabši delovni pogoji (E1)
- Središče mesta, brez možnosti parkiranja (G3)
- Urejeni prostori (B2)
- Zadovoljivi delovni pogoji (A1)
- Zanimivi in zahtevni pogoji dela (F1)

Izobraževanje

- Dodatne zadolžitve (E8)
- Možnost in zahteva po izobraževanju (B7)
- Ni bilo izobraževanj (A3)
- Oteženo izobraževanje (F5)
- Raznovrstna izobraževanja (C7)
- Udeleževanje izobraževanj (G6)

Napredovanje

- Možnost napredovanja (B5), (F3), (C6), (G5)
- Možnost vertikalnega napredovanja (E7)
- Napotitev v tujino (F4)
- Ni možnosti napredovanja (A4), (E6)

Odnosi s sodelavci

- Dobri odnosi in sodelovanje (G9)

- Dobri odnosi s sodelavci (A6), (B10), (D8), (F9)
- Določena pravila obnašanja (C14)
- Druženje s sodelavci (C15)
- Druženje tudi zasebno (E11)
- Timsko delo (B11), (C16)
- Normalni odnosi s sodelavci (C13)
- Dobri odnosi s sodelavci (E10)

Odnosi z nadrejenimi

- Dobri odnosi z nadrejenimi (B12), (G10)
- Korektni odnosi z nadrejenimi (A7)
- Menjava vodstva (D11)
- Nadziranje s strani detektiva (D10)
- Nehumana odstavitev vodstvenega kadra (B14)
- Ni bilo posebnega odnosa (F10)
- Obtožbe za napake (E13)
- Odnosi niso bili zmeraj v redu (C18)
- Omogočena kreativnost (C19)
- Prilagodljivost nadrejenim (B13)
- Sestanki (F11)
- Težave z nadrejenim (D9)
- Trenutno dobri odnosi (C17)
- Visoka pričakovanja (E12)

Plača

- Dobiti delovno uspešnost (B6)
- Prenizka plača (A2)
- Srednja plača (F2)
- Ustrezna višina plače (B4), (C5), (D3), (E5), (G4)

Razlogi za spremembo zaposlitve

- Dolg delavnik (F12)
- Močan vpliv organizacijskih sprememb na delo (B18)
- Nekorekten plačni sistem (A9)
- Pestro delo (F13)
- Plača in nemožnost napredovanj (D13)

- Prevelik obseg dela (A8)
- Skrb za bolnega družinskega člana (G11)
- Slabi odnosi z vodstvom (D14, E14)
- Stresno delo (C24)
- Vožnja na delo (A10), (B15), (B16), (C21), (F14), (G12)
- Vpliv organizacijskih sprememb v podjetju (B17)

Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja

- Delo ob vikendih (D4)
- Delo od doma delavcu ne ustreza (C11)
- Dolg delavnik (B9, D12)
- Dolgotrajna vožnja na delo (B8)
- Družini prijazno podjetje zgolj na papirju (C8)
- Fleksibilnost delovnega časa (G8)
- Izjema prosti dan za prvošolca (C9)
- Možnost dela od doma (A5), (C10), (F7)
- Možnost koriščenja dopusta po izbiri delavca (G7)
- Nadzor bolniškega staleža (D7)
- Nekatere službe imajo možnost dela od doma (C12)
- Neustrezen delovnik (F6)
- Nezaželeno koriščenje bolniškega staleža (D6)
- Ni težav v primeru bolniške odsotnosti in dopusta (F8)
- Podaljšanje delovnega časa (E9)
- Težave s koriščenjem letnega dopusta (D5)

Proces spremembe zaposlitve

Čas odločitve

- Daljše časovno obdobje (E15)
 - Dobro leto (E17)
 - Dolgoročni načrt (B19)
 - Kratko časovno obdobje (A11)
 - Nastop bolezni v družini (G13)
 - Nekaj let (F15)
-

- Nekaj mesecev (D15)
- Odhod je tlel dalj časa (C26)
- Odločitev je prihajala iz notranjosti (C25)
- Trajanje izbirnega postopka (G19)

Način seznanitve z odpovedjo

- Ni bilo prepričevanja (D22)
- Obrazložitev odpovedi na sestanku (B26)
- Odpoved poslana po mailu (B25)
- Ob prejemu sklepa o izbiri (E26)
- Obvestilo delodajalca o odpovedi (A16)
- Pisna odpoved (A17)
- Razgovor z delodajalcem (D23)

Odločitev za spremembo zaposlitve

- Brez težav sprejeta odločitev (G14)
- Cilj spremembe zaposlitve (F17)
- Lahka odločitev (D16)
- Lažja menjava službe, ker ni obveznosti, kreditov (D20)
- Manj dinamično delovno okolje (F18)
- Nagovarjanje k spremembi zaposlitve (E23)
- Negotovost (E19)
- Ni bilo težav pri menjavi zaposlitve (F19)
- Občutek negotovosti (E20)
- Odhod z veseljem (F20)
- Odločitev ni bila težka (F16)
- Odločitev v trenutku (D17)
- Postaviti prioritete v življenju (C28)
- Prisotna negotovost zaradi določenega časa (D18)
- Razmislek (E21)
- Težka odločitev (B20)
- Težka odločitev, ker je bil dober delodajalec (C27)
- Trenutna odločitev (A12)
- Zadovoljstvo (E18)
- Zadržanost do sprememb (E16)

Odpoved

- Določen odpovedni rok (A20)
- Pisna odpoved (E27)
- Sporazum (F23)
- Sporazumna prekinitev (A19), (E29)

Odpovedni rok

- Časovno opredeljen (E28)
- Dogovor o daljšem odpovednem roku (B28)
- Dolžina odpovednega roka (B27)
- Ni bilo posebnih ovir (B29)
- Sporazumna določitev odpovednega roka (C31)
- Trajanje odhoda (G22)
- Trajanje odpovednega roka (F24), (D21)
- Uvajanje novega namestnika (C32)

Ovire pri prekinitvi pogodbe o zaposlitvi

- Brez ovir (A18, C33)

Podpora pri odločitvi

- Družina je bila najprej skeptična (D19)
- Pobuda vodje (G15)
- Podpora družine (A13), (C29), (E22), (G16)
- Podpora družine in prijateljev (B21)
- Podpora vseh (F21)
- Pogovori z bližnjimi in njihova podpora (B22)

Postopek iskanja zaposlitev

- Bližje domu (F22)
- Informacija pri prijateljih, znancih (B24)
- Izbirni postopek (G18)
- Naključje pri iskanju službe (C30)
- Pošiljanje prošenj (A14)
- Prijava ne prosto delovno mesto (G17)
- Razgovor (A15)
- Spletni portali
- Zaposlitveni portali (B23), (E24)

- Znanstva (E25)

Pravice in obveznosti iz delovnega razmerja

- Dogovor o prenehanju pogodbe o zaposlitvi (G21)
- Koriščenje dopusta (F25)
- Predaja dela sodelavcem (F26)
- Vračilo regresa (G20)

Seznanitev sodelavcev

- Čustveni odziv (C38), (D25)
- Mešani občutki (F28)
- Najbližje sodelavce in vodjo (C34)
- Najprej seznanitev vodstva, nato ostalih sodelavcev (B31)
- Neformalno druženje (C35)
- Ob prijavi na delovno mesto (G23)
- Odziv sodelavcev (A21)
- Ožji sodelavci (B30)
- Počakati z obveščanjem ostalih sodelavcev (B32)
- Podpora sodelavcev (C37), (G24)
- Presenečenja na odločitvijo (C36)
- Pričakovali odpoved (E30)
- Sodelavci in nadrejeni (F27)
- Sporočilo sodelavcem (A22)

Seznanitev z odpovedjo

Vloga prejšnjega delodajalca

Izhodni intervju

- Brez izhodnega intervjuja (F31), (G26), (A24), (D28), (E33)
- Brez potrebe po izhodnem intervjuju (C42)
- Običajno je (C43)
- Splošna vprašanja (B37)
- Vodja kadrovske službe (B36)

Odziv delodajalca na odhod zaposlenega

- Brez odziva (F29)
-

- Nagovoriti, da bi ostal (F30)
- Ni bilo interesa delodajalca (A23)
- Obžalovanje (C39)
- Pogovor z delodajalcem (C41), (D27)
- Presenečanje nad odločitvijo (B33), (D26)
- Razumevanje in podpora pri odločitvi (C40)
- Razumevanje pri odločitvi (B34)

Ponudba delodajalca

- Boljši pogoji in plača (B35)

Seznanitev nadrejenega z odhodom

- Ni pričakoval odhoda (E31)
- Podpora pri odločitvi (G25)
- Predlog o razmisleku (E32)

Na novem delovnem mestu

Delovni pogoji

- Delitev delovnega prostora s sodelavci (E35)
- Dobri delovni pogoji (C49), (C50), (D30), (F36)
- Fleksibilen delovni čas (A30)
- Pričakovanje boljših pogojev dela (E34)
- Primerljivi delovni pogoji (G29)
- Srednji pogoji za delo (B41)
- Usmerjenost v eno področje (E36)
- Ustrezna oprema (F37)

Druženje med zaposlenimi in vodstvom

- Dobro sodelovanje (A37)

Izobraževanje

- Možnost izobraževanj (D32), (E39), (F40), (G32)
- Samo občasna izobraževanja (B43)

Komunikacija

- Dobra komunikacija (A35)

Napredovanje

- Možnost napredovanja (A27), (E38), (G31)
- Težje napredovati (F39)

Razlogi za odločitev za novo zaposlitev

- Blizina zaposlitve (B40), (F33), (G27)
- Bonitete in ugodnosti (C48)
- Delovni čas (F35)
- Dobri delovni pogoji (D29)
- Dobro podjetje (C45)
- Kraj podjetja (C44)
- Oddaljenost od kraja bivanja (A25)
- Podobno delo (G28), (F32)
- Poznano delovno okolje (F34)
- Razbremenitev odgovornosti za vodenje ljudi (B39)
- Samostojno delovno področje (B38)
- Sindikalna organiziranost (C47)
- Stabilna plačna politika (C46)

Odnosi s sodelavci

- Dobro delovno vzdušje (D35)
- Dobro počutje (D36)
- Dobro sodelovanje (E45)
- Drugačni odnosi (C57)
- Druženje s sodelavci (A33), (D37), (E43)
- Medsebojno sodelovanje (A32), (F44)
- Potreba po vključitvi v sindikat (C60)
- Previdnost pri komunikaciji (C58)
- Vloga sindikatov (C59)
- Dobri odnosi s sodelavci (A31), (A34), (F43), (G35)
- Solidni odnosi s sodelavci (B45)

Odnosi z nadrejenimi

- Dober odnos z nadrejenimi (B46), (C61)
- Dobri odnosi z nadrejenimi in zaupanje (G36)
- Dobri odnosi zaradi manjše skupine zaposlenih (F45)
- Dobro sodelovanje (E44)

- Drugačen način vodenja (D38)
- Sodelovanje z nadrejenimi (A36)
- Zaupanje v zaposlenega (C62)

Plača

- Dodatki pri plači (C52)
- Enako plačilo (G30)
- Nižja plača (E37)
- Sistem povišanja plač (C51)
- Srednje zadovoljstvo s plačo v javnem sektorju (B42)
- Ustrezna višina plače (A26)
- Ustrezna višina plače in druge nagrade (D31)
- Variabilna delovna uspešnost (C53)
- Variabilna višina plače (F38)

Spremembe v procesu odločitve

- Brez sprememb v odločitvi (A39), (C64), (G38)
- Hitra odločitev (B48)
- Odločitev bi morala biti prej (D40)
- Več časa za odločitev (B49)
- Vrnitev v isto podjetje (F47)
- Kot igra na srečo (E47)

Upravičenje pričakovanj

- Delno upravičena (B47)
- Dobra odločitev (A38)
- Ni izključena možnost krize (C63)
- Pravilna odločitev (D39), (E46)
- Ustrezna odločitev (F46)
- Mirnejše življenje (G37)

Usklajevanje poklicnega/družinskega življenja

- Delo od doma samo za posamezni dele podjetja (C55)
- Koriščenje ur za zdravnika (E42)
- Možnost dela od doma (A29), (E41), (F42)
- Možnost izbire dopusta (E40)
- Možnost koriščenja dopusta po izbiri delavca (D33)

- Možnost opraviti delo v okviru delovnega časa (B44)
- Ni možnosti dela od doma (A28), (C54)
- Skrb za bolne starostnike (G33)
- Sorodstveno razmerje ne omogoča koriščenja oskrbovalskega dopusta za onemogle osebe, za katere se skrbi (G34)
- Urejenost koriščenja dopustov (C56)
- Ustrezen delovni čas (D34), (F41)

Želja

- Dobri odnosi (A40)