

Prožnost dela v javnem in zasebnem sektorju v Sloveniji¹

Tatjana Kozjek

Fakulteta za upravo, Univerza v Ljubljani

tatjana.kozjek@fu.uni-lj.si

IZVLEČEK

Razprave o prožnosti organizacij na področju dela so bolj pogoste v zadnjih letih, predvsem kot posledica gospodarske recesije. Strukturne spremembe in globalizacija vplivajo tako na organizacije kot na zaposlene. Organizacije morajo ostati prožne, da se lahko odzivajo na nepričakovane spremembe povpraševanja in se prilagajajo novim tehnologijam ter drugim vplivom. Za povečanje prožnosti zato različno ukrepajo na področju obsega in časovne razporeditve dela, notranje mobilnosti zaposlenih ali na področju plač in stroškov dela. Prispevek prikazuje rezultate raziskave, v okviru katere se je ugotavljalo, ali obstajajo razlike glede prožnosti organizacij na področju dela med zaposlenimi v javnem in zasebnem sektorju v Sloveniji. Analiza rezultatov je pokazala, da zasebne organizacije pogosteje omogočajo notranjo numerično, funkcionalno ter prostorsko prožnost. Med organizacijami javnega sektorja pa so najbolj prožne javne agencije oziroma zavodi.

Ključne besede: numerična prožnost, funkcionalna prožnost, plačna prožnost, mobilnost, prožne oblike pogodb o zaposlitvah, javni sektor, zasebni sektor

JEL: J00, J24, J30, J60

1 Uvod

Organizacije, ki se želijo pravočasno odzivati na nepričakovane spremembe povpraševanja, se prilagajati novim tehnologijam in drugim vplivom, morajo ostati prožne. Za povečanje prožnosti zato različno ukrepajo na področju obsega in časovne razporeditve dela, notranje mobilnosti zaposlenih ali na področju plač in stroškov dela. V okviru raziskave, ki je prikazana v nadaljevanju prispevka, smo želeli ugotoviti, kolikšna je prožnost dela v organizacijah javnega in zasebnega sektorja v Sloveniji. Raziskava je bila izvedena s ciljem, da se analizira in primerja razlike v prožnosti dela v organizacijah javnega in zasebnega sektorja v Sloveniji. V okviru raziskave smo preverjali hipotezi:

H1: »Med zaposlenimi v javnem in zasebnem sektorju se pojavljajo statistično pomembne razlike v ocenjenih povprečnih vrednosti spremenljivk prožnosti.«

1 Rezultati so povzeti po doktorski disertaciji Kozjek (2013).

H2: »Zaposleni v javnih agencijah ter javnih zavodih v primerjavi z zaposlenimi v drugih organizacijah javnega sektorja statistično pomembno višje ocenjujejo vrednosti spremenljivk prožnosti.«

Raziskavo smo izvedli z metodo CAWI (angl. *computer assisted web interview*). Povezavo do spletnega anketnega vprašalnika smo poslali po elektronski pošti na uradne elektronske naslove organizacij s prošnjo, da povezavo posredujejo svojim zaposlenim. Rezultati raziskave so namenjeni pripravljavcem sprememb na področju slovenske delovnopravne zakonodaje in menedžerjem organizacij, kot vidik dobrega organiziranja delovnega procesa, ki ne nazadnje vpliva tudi na učinkovitost ter uspešnost organizacij.

V prvem delu prispevka so prikazane različne vrste prožnosti na področju dela, ki so obravnavane v literaturi in smo jih proučevali v raziskavi. V drugem delu pa so prikazani rezultati analize in primerjave razlik v prožnosti dela v organizacijah javnega in zasebnega sektorja v Sloveniji.

2 Vrste prožnosti na področju dela

Za lažje razumevanje spremenljivk, proučevanih v okviru raziskave, so v tem poglavju obrazložene posamezne vrste prožnosti, ki so opredeljene v literaturi. Goodwin (2002, str. 109) *numerično prožnost* opredeljuje kot sposobnost organizacij in delodajalcev, da prilagajajo število zaposlenih spreminjajočim se potrebam v organizaciji. Altuzarra in Serrano (2010, str. 328) jo opredelita kot statistično prožnost, povezujeta pa jo z delom za določen čas. Tros in Wilthagen (2004, str. 171), ILO (2004, str. 14) ter Wachsen in Blind (2011, str. 11) jo delijo podrobneje, in sicer na zunanjo in notranjo numerično prožnost. *Zunanja prožnost* pomeni sposobnost organizacije, da z uporabo različnih oblik zaposlitev, z zmanjšanjem ali povečanjem števila zaposlenih prilagodi poslovanje organizacije spremembam na trgu dela. *Notranja prožnost* pa označuje sposobnost organizacije, da prilagaja delo poslovnim potrebam v okviru števila in strukture zaposlenih, predvsem s spremembo delovnega časa in števila delovnih ur.

Poleg časovnega vidika obravnave dela in prilagajanja števila zaposlenih pa je pomemben tudi organizacijski vidik, ki je obravnavan v *funkcionalni prožnosti*. Ta se po mnenju Trosa in Wilthagna (2004, str. 171) ter ILO (2004, str. 14) povezuje s prilagajanjem dela poslovnim potrebam z organizacijo dela in opredelitvijo nalog ter z razporejanjem zaposlenih na različna delovna mesta. Goodwin (2002, str. 110) ter Wachsen in Blind (2011, str. 11) pa jo razumejo kot sposobnost zaposlenih, da opravljajo več funkcij in nalog hkrati, oziroma da poleg svoje zaposlitve opravljajo še druga dela. Altuzarra in Serrano (2010, str. 328) jo opredelita kot dinamično prožnost. Eichorst in drugi (2010, str. 4) ločijo zunanjo in notranjo funkcionalno prožnost. Za *zunanjjo prožnost* so pomembni prilagodljivi, usposobljeni, izobraženi in kompetentni posamezniki, ki so se sposobni prilagajati strukturnim spremembam. *Notranja prožnost* pa pomeni sposobnost organizacij, da reagirajo na spremembe v povpraševanju

s prožno organizacijo delovnega procesa. To zahteva usposobljene, izobražene in kompetentne zaposlene, ki so sposobni opravljati različne naloge.

Ekonomski vidik se proučuje v okviru prožnosti plač in stroškov dela oziroma prilagajanja plač delovni uspešnosti, rezultatom ter poslovni uspešnosti (Tros in Wilthagen, 2004, str. 171; ILO, 2004, str. 14; Wachsen in Blind, 2011, str. 11). Eichorst in drugi (2010, str. 4) jo povezujejo s prilagajanjem realnih plač makroekonomskim razmeram. Vermeylen in Hurley (2007, str. 69) opredelita še *eksternalizacijsko prožnost*, ki pomeni možnost zaposlovanja brez pogodbe o zaposlitvi, in sicer prek agencij za posredovanje dela.

Pri opredelitvi pojma *prožnost dela* s stališča organizacijske znanosti izhajamo z opredelitve pojma delo. Če se prožnost dela razume ozko, se pojmuje prožnost ljudi, delovnih priprav, predmetov dela in delovnih nalog. To pomeni, da delavec delovne naloge opravlja, kjer želi, kadar želi in kolikor dolgo želi (z upoštevanjem roka za izvedbo naloge) v okviru zmožnosti, ki jih ima, na razpolago pa ima vse potrebne delovne priprave in predmete dela. Če prožnost dela z organizacijskega vidika razumemo širše, se upošteva, da zaposleni za delo pri delodajalcu potrebujejo pogodbo o zaposlitvi, in se vidikom prožnosti dela v ožjem smislu doda še vidik prožnih oblik zaposlovanja, med katere se po ILO (2004a, str. 4), Černigoj Sadar ter drugi (2007, str. 137), Pitt Catcouphešova in drugi (2009, str. 4), Richmanova in drugi (2010, str. 4) uvrščajo delo za določen čas, krajši delovni čas, delo na daljavo, delitev delovnega mesta, strnjen delovni teden, prožni delovni čas in druge. Širše pojmovanje prožnosti dela torej vključuje tudi proučevanje delovnega časa in pogojev dela.

3 Metodologija

3.1 Raziskovalni hipotezi

V okviru raziskave, ki je prikazana v prispevku, smo preverjali naslednji raziskovalni hipotezi:

H1: »Med zaposlenimi v javnem in zasebnem sektorju se pojavljajo statistično pomembne razlike v ocenjenih povprečnih vrednosti spremenljivk prožnosti.«

H2: »Zaposleni v javnih agencijah ter javnih zavodih v primerjavi z zaposlenimi v drugih organizacijah javnega sektorja statistično pomembno višje ocenjujejo vrednosti spremenljivk prožnosti.«

3.2 Raziskovalni instrumentarij

Za preverjanje postavljenih hipotez je bil oblikovan anketni vprašalnik. Razdeljen je bil na dva sklopa vprašanj: prvi sklop je bil namenjen zbiranju demografskih podatkov sodelujočih in drugi podatkov o prožnosti organizacij.

Sodelujoči v raziskavi so spremenljivke prožnosti ocenjevali številčno z ocenami od 1 do 7, pri čemer je ocena 1 predstavljala najnižjo, 7 pa najvišjo oceno. Lestvica ocen je bila v odvisnosti od zastavljenega vprašanja naslednja:

- 1 – je zelo neprožna,
- 2 – je neprožna,
- 3 – je deloma neprožna,
- 4 – niti je, niti ni prožna,
- 5 – je deloma prožna,
- 6 – je prožna,
- 7 – je zelo prožna.

Vprašanja o prožnosti organizacij so vključevala vidike zunanje in notranje numerične prožnosti, funkcionalne prožnosti, prožnosti plač in stroškov dela, prostorske prožnosti (mobilnosti) ter prožnosti pogodb o zaposlitvah.

V povezavi z zunanjimi in notranjimi vidiki numerične prožnosti se je ocenjevala sposobnost organizacije, da prilagodi:

- raven oziroma število zaposlenih spreminjajočim se potrebam v organizaciji (F1),
- delo organizacijskim oziroma poslovnim potrebam z uporabo različnih oblik zaposlitev (F2),
- delo organizacijskim oziroma poslovnim potrebam z uporabo nadur (F3),
- delo organizacijskim oziroma poslovnim potrebam z uporabo avtorskih oziroma podjetniških pogodb (F4),
- delo organizacijskim oziroma poslovnim potrebam z najemanjem študentov (F5),
- delo organizacijskim oziroma poslovnim potrebam z zmanjševanjem števila zaposlenih (F6),
- delo organizacijskim oziroma poslovnim potrebam s povečanjem števila zaposlenih (F7),
- delo organizacijskim oziroma poslovnim potrebam s spremembo obsega oziroma števila delovnih ur (F8),
- delo organizacijskim oziroma poslovnim potrebam s časovno razporeditvijo dela oziroma s spremembo delovnega časa (F9).

V povezavi s funkcionalno prožnostjo se je ocenjevala sposobnost organizacije, da prilagodi vsebino dela posameznika organizacijskim oziroma poslovnim potrebam:

- glede opredelitve delovnih nalog in sicer s spremembo sistemizacije (F10),

- glede opredelitve delovnih nalog in sicer z organizacijskimi navodili (F11),
- z razporejanjem zaposlenih na različna delovna mesta brez spreminjanja pogodbe o zaposlitvi (F12),
- z razporejanjem zaposlenih na različna delovna mesta z odpovedjo stare in s ponudbo nove pogodbe o zaposlitvi (F13).

V povezavi s plačno prožnostjo se je ocenjevala sposobnost organizacije, da prilagaja plače:

- delovni uspešnosti posameznega zaposlenega (F14),
- rezultatom ter poslovnimi uspešnostmi (F15).

V okviru prostorske prožnosti oziroma tako imenovane geografske prožnosti se je ocenjevala sposobnost organizacije, da zaposlene premešča na druga delovna mesta na drugo lokacijo (F16).

V okviru prožnih oblik pogodb o zaposlitvah se je ocenjevala sposobnost organizacije, da ustvarja prožne oblike pogodb o zaposlitvah, ki ustrezajo potrebam organizacije s/z:

- delom na daljavo oziroma od doma, torej znotraj države (F17),
- delom na daljavo iz tujine (F18),
- delom za določen čas (F19),
- prožnimi urami dela (F20),
- polovičnim oziroma krajšim delovnim časom (F21),
- delitvijo delovnega mesta (F22),
- zgoščenim delovnim tednom, kot je na primer delo 4 dni več ur, namesto 5 dni (F23),
- najemanjem agencijskih delavcev (F24),
- najemanjem priložnostnih delavcev (F25),
- najemanjem študentov (F26).

Raziskavo smo izvedli od 26. septembra 2011 do 26. oktobra 2011 v Sloveniji. Podatki so se zbirali s pomočjo metode CAWI (angl. *computer assisted web interview*). Povezavo do spletnega anketnega vprašalnika organizacij v javnem sektorju smo posredovali na elektronske poštne naslove oziroma v glavne pisarne Vlade Republike Slovenije, ministrstev, direktorátov, organov v sestavi ministrstev, vladnih služb, upravnih enot, občin, (javnih) agencij, Državne volilne in revizijske komisije, varuha človekovih pravic, informacijskega pooblaščenca, Banke Slovenije, računskega in ustavnega sodišča, notarske in odvetniške zbornice, vrhovnega državnega tožilstva, vrhovnega sodišča, državnega zbora in državnega sveta. Glede na dobro odzivnost zaposlenih v javnem sektorju smo povezavo na spletni anketni vprašalnik posredovali le enkrat in sicer 26. septembra 2011.

Povezavo do spletnega anketnega vprašalnika organizacij v zasebnem sektorju pa smo posredovali na 6000 uradnih elektronskih poštinih naslovov, pri čemer so bile organizacije v vzorec izbrane naključno, elektronski poštni naslovi pa pridobljeni v Poslovnem registru Republike Slovenije. Povezavo smo posredovali dvakrat, in sicer prvič 26. septembra 2011 na 3000 uradnih elektronskih poštinih naslovov in drugič 13. oktobra 2011 ponovno na 3000 že poslanih elektronskih poštinih naslovov ter dodatnih 3000 elektronskih poštinih naslovov.

3.3 Vzorec sodelujočih v raziskavi

Anketni vprašalnik je izpolnilo skupno 1009 zaposlenih v organizacijah zasebnega in javnega sektorja. Od tega je bilo 25,5 % zaposlenih v organizacijah zasebnega sektorja in 74,5 % v organizacijah javnega sektorja (3,8 % v vladnih službah, 12,9 % v ministrstvih, 0,7 % v direktoratih, 2,0 % v davčni upravi, 4,0 % v centrih za socialno delo, 4,6 % v inšpektoratih, 17,8 % v upravnih enotah, 14,2 % v občinah, 5,1 % v javnih zavodih oziroma javnih agencijah).

Opozoriti je treba na dejstvo, da je bila povezava do spletnega vprašalnika poslana po elektronski pošti na uradne elektronske naslove organizacij s prošnjo, da povezavo posredujejo zaposlenim; to pomeni, da v organizaciji anketnega vprašalnika ni izpolnil nihče, da so ga izpolnili le zaposleni na področju upravnih dejavnosti ali pa ga je izpolnilo več zaposlenih z različnih področij dela. Nizka odzivnost posameznikov, ki so anketo izpolnili, je posledica tudi dejstva, da je bila raziskava spletna. Med razlogi za nesodelovanje v raziskavi pa so posamezniki navedli, da:

- je bilo v času izvedbe raziskave še veliko drugih raziskav, v katerih so sodelovali,
- so se vodilni odločili, da zaposlenim ni dovoljeno sodelovati v raziskavah,
- nimajo časa.

Zaključki so torej omejeni le na del populacije, ki je bila zajeta v vzorec.

4 Rezultati raziskave

4.1 Primerjava med zaposlenimi v javnem in zasebnem sektorju

Test zanesljivosti, Cronbach's Alpha (0,916), je pri šestindvajsetih spremenljivkah prožnosti pokazal, da so podatki primerni za analizo. Z namenom, da bi preverili hipotezo H1: »Med zaposlenimi v javnem in zasebnem sektorju se pojavljajo statistično pomembne razlike v ocenjenih povprečnih vrednosti spremenljivk prožnosti.«, je bila izvedena primerjava povprečnih ocen in statistična pomembnost razlik posameznih spremenljivk prožnosti v javnem in zasebnem sektorju. Rezultati so prikazani v Tabeli 1.

Sodelujoči v raziskavi, zaposleni v organizacijah javnega sektorja, so s povprečno oceno 3,73 (kot drugo najbolje ocenjeno spremenljivko prožnosti) ocenili sposobnost organizacije, da prilagodi vsebino dela posameznika organizacijskim potrebam glede opredelitve delovnih nalog (s spremembo sistemizacije), kar je precej presenetljivo glede na zakonsko precej zahteven in dolgotrajen postopek spremembe sistemizacije. Predvidevamo, da so nekateri spregledali opombo »s spremembo sistemizacije«. Po Zakonu o javnih uslužbencih (ZJU-UPB3, 40., 41. člen) mora namreč za sistemizacijo v organih državne uprave in upravah samoupravnih lokalnih skupnosti skupna izhodišča določiti vlada, v okviru teh izhodišč pa jih določijo predstojniki v organih v sestavi ministrstev oziroma na predlog predstojnikov pristojni ministri. Zanimiv je tudi podatek, da so udeleženci, zaposleni v organizacijah zasebnega sektorja, to spremenljivko prožnosti organizacije ocenili z oceno 2,99. Verjetno je s tem povezano tudi dejstvo, da v večini organizacij zasebnega sektorja nimajo oblikovanih sistemizacij tako, kot jih imajo organizacije javnega sektorja.

Glede na obstoječo delovnopravno zakonodajo je še bolj presenetljiva povprečna ocena 3,67, s katero so zaposleni v organizacijah javnega sektorja (kot tretje najvišje ocenjeno spremenljivko) ocenili spremenljivko sposobnost organizacije, da prilagaja raven (število) zaposlenih spreminjajočim se potrebam v organizaciji. Zakon o javnih uslužbencih (ZJU-UPB3, 42., 43. in 44. člen) namreč določa, da morajo organi sklepati delovna razmerja in ravnati s kadri v skladu s kadrovskimi načrti, v katerih se prikažejo stanje in načrtovane spremembe glede strukture in števila zaposlenih za obdobje dveh let. Predlog kadrovskega načrta mora pripraviti predstojnik v skladu s predvidenimi nalogami, programom dela in proračunskimi možnostmi.

Spremenljivko sposobnost organizacije, da prilagodi delo z zmanjševanjem števila zaposlenih, so zaposleni v organizacijah javnega sektorja ocenili s povprečno oceno 3,10, kar je glede na obstoječo delovnopravno zakonodajo dokaj visoko ocenjena spremenljivka. Delovnopravna zakonodaja je bila v času izvedbe raziskave v Sloveniji glede prenehanja delovnega razmerja javnega uslužbenca precej toga, zato je visoka ocena najverjetneje posledica splošnega dogajanja na trgu dela v obdobju gospodarske recesije.

Z oceno višjo od 3 so v javnem sektorju ocenili sposobnost organizacije, da ustvarja prožne oblike pogodb o zaposlitvah z najemanjem študentov (s povprečno oceno 3,04). Zaposleni v organizacijah zasebnega sektorja so to spremenljivko ocenili s povprečno oceno 3,81, kar jasno kaže na to, da se organizacije zavedajo problema toge delovnopravne zakonodaje, zato raje zaposlujejo študente, ki na trgu dela niso posebej zavarovani pred izgubo zaposlitve.

Tabela 1: Razlike v povprečnih ocenah in statistična pomembnost razlik spremenljivk prožnosti sodelujočih, zaposlenih v organizacijah javnega (JS) in zasebnega (ZS) sektorja

Spremenljivka prožnosti	Povprečna ocena			Standardni odklon	F	p
	JS	ZS	Razlika (JS-ZS)			
F1	3,67	2,88	0,79	1,621	3,09	0,079
F2	3,31	3,79	0,31	1,755	13,91	0,000
F3	3,43	4,72	-1,29	1,912	92,74	0,000
F4	2,86	2,78	0,08	1,829	0,39	0,533
F5	3,17	3,81	-0,64	1,896	21,25	0,000
F6	3,10	2,69	0,41	1,834	9,13	0,003
F7	2,72	3,06	-0,34	1,693	7,48	0,006
F8	3,07	4,60	-1,53	1,928	124,80	0,000
F9	3,40	5,30	-1,90	1,990	194,80	0,000
F10	3,73	2,99	0,74	1,822	29,89	0,000
F11	4,14	4,91	-0,77	1,647	39,81	0,000
F12	3,53	4,06	-0,53	1,825	14,90	0,000
F13	2,71	2,45	0,26	1,694	4,22	0,400
F14	2,16	2,68	-0,52	1,651	17,79	0,000
F15	2,09	2,96	-0,87	1,639	51,09	0,000
F16	2,87	4,21	-1,34	1,865	98,77	0,000
F17	1,97	2,79	-0,82	1,751	37,79	0,000
F18	1,73	2,07	-0,34	1,498	8,14	0,004
F19	3,15	4,57	-1,60	1,872	106,08	0,000
F20	2,92	5,01	-2,09	1,984	236,07	0,000
F21	2,83	3,80	-0,97	1,837	48,87	0,000
F22	2,53	3,10	-0,57	1,744	18,21	0,000
F23	1,87	2,88	-1,01	1,673	64,82	0,000
F24	1,68	1,92	-0,24	1,362	4,81	0,029
F25	1,74	1,88	-0,14	1,374	1,68	0,195
F26	3,04	3,75	-0,71	1,873	25,03	0,000

Vir: lastni

Analiza statistično pomembnih razlik med ocenjenimi povprečji spremenljivk prožnosti v javnem in zasebnem sektorju je pokazala, da se v zasebnem sektorju pogosteje uporablja večina proučevanih oblik prožnega zaposlovanja. Največji statistično pomembni razliki se pojavljata pri oceni spremenljivke sposobnosti organizacije, da ustvarja prožne oblike pogodb o zaposlitvah s prožnimi urami dela (razlika med organizacijami javnega in zasebnega

sektorja je kar $-2,09$; $F=236,7$; $\alpha<0,001$) in pri spremenljivki sposobnost organizacije, da prilagodi delo s časovno razporeditvijo oziroma delovni čas (razlika med ocenami v organizacijah javnega sektorja in zasebnega sektorja je $-1,9$; $F=194,8$; $\alpha<0,001$). Presenetljivo je dejstvo, da je analiza statistično pomembnih razlik pokazala, da organizacije v javnem sektorju pogosteje kot v zasebnem prilagodijo delo z zmanjševanjem števila zaposlenih. Spremenljivka je bila namreč ocenjena s povprečno oceno $2,69$ v zasebnem oziroma $3,10$ v javnem sektorju ($F=9,1$; $\alpha<0,005$). Rezultat je zagotovo posledica trenutnega dogajanja na trgu dela in večjega števila brezposelnih. Zaposleni v javnem sektorju prav tako občutijo pritisk glede svoje zaposlitve.

Rezultati kažejo, da imajo zaposleni v zasebnem sektorju v primerjavi z zaposlenimi v javnem sektorju boljše možnosti prožnega zaposlovanja. Največkrat so jim omogočene časovna prilagoditev dela, prožne ure dela in prilagajanje obsega delovnih ur. Dobro ocenjujejo tudi možnosti glede razporejanja na različna delovna mesta brez spreminjanja pogodb o zaposlitvi. V zasebnem sektorju imajo torej zaposleni v primerjavi z zaposlenimi v javnem sektorju boljše možnosti glede notranje numerične in funkcionalne prožnosti ter mobilnosti.

Zaposleni v javnem sektorju v primerjavi z zaposlenimi v zasebnem sektorju slabše ocenjujejo svoje možnosti glede prožnega zaposlovanja, kar kaže na to, da bodo potrebne spremembe delovnopravne zakonodaje tako, da bodo usmerjene v boljše možnosti glede prožnega zaposlovanja tudi za zaposlene v javnem sektorju. Tako zaposleni v javnem kot v zasebnem sektorju se strinjajo, da organizacije ne najemajo zaposlenih pogosto prek agencij za posredovanje dela. Zakaj je tako, bi težko zapisali, najverjetneje pa je to posledica nezaupanja oziroma slabih izkušenj, ki so jih imeli posamezniki. Zaposleni v javnem sektorju pa slabo ocenjujejo tudi možnosti za delo na daljavo.

Udeleženci v raziskavi, zaposleni tako v organizacijah javnega kot zasebnega sektorja, so torej najbolj podobno ocenili zunanjo numerično prožnost ter prožnost pogodb o zaposlitvah. Največje razlike v povprečnih ocenah med sodelujočimi v javnem in zasebnem sektorju so se pojavile pri notranji numerični prožnosti, funkcionalni prožnosti in geografski prožnosti.

Na podlagi analize rezultatov je hipoteza H1: »Med zaposlenimi v javnem in zasebnem sektorju se pojavljajo statistično pomembne razlike v ocenjenih povprečnih vrednostih spremenljivk prožnosti.« potrjena. Sodelujoči, zaposleni v zasebnem sektorju, spremenljivke, povezane s prožnostjo organizacij, v večini bolje ocenjujejo kot sodelujoči, zaposleni v organizacijah javnega sektorja. Največje razlike se pojavljajo pri notranji numerični prožnosti, funkcionalni prožnosti in geografski prožnosti.

4.2 Primerjava med zaposlenimi v javnih agencijah ter zavodih in zaposlenimi v drugih organizacijah javnega sektorja

Z namenom, da bi preverili hipotezo H2: »Zaposleni v javnih agencijah ter javnih zavodih v primerjavi z zaposlenimi v drugih organizacijah javnega sektorja statistično pomembno višje ocenjujejo vrednosti spremenljivk prožnosti.«, so v nadaljevanju prikazane primerjave povprečnih ocen in analiza statistično pomembnih razlik med ocenjenimi povprečji spremenljivk prožnosti posameznih organizacij v javnem sektorju.

Oblikovanih je bilo šest skupin organizacij, in sicer ministrstva in vladne službe, davčna uprava ter inšpektorati in direktorati, centri za socialno delo, upravne enote, občine, javne agencije in javni zavodi. Rezultati so prikazani v Tabeli 2.

Analiza je pokazala več statistično pomembnih razlik, in sicer so sodelujoči, zaposleni v javnih agencijah oziroma zavodih statistično pomembno višje ocenili večino spremenljivk prožnosti, kar kaže, da je prožnost večkrat omogočena prav tam, kar je sicer razumljivo, saj so te organizacije v primerjavi z drugimi v javnem sektorju samostojnejše. Zaposleni v javnem sektorju kritično ocenjujejo situacijo na področju prožnosti dela. Rezultati kažejo, da javne agencije oziroma zavodi v primerjavi z drugimi organizacijami v javnem sektorju pogosteje omogočajo prožno zaposlovanje.

Sodelujoči ocenjujejo, da občine v primerjavi z drugimi organizacijami v javnem sektorju največkrat omogočajo prilagajanje:

- ravni (število) zaposlenih spreminjajočim se potrebam v organizaciji ($F = 6,39$; $\alpha < 0,001$),
- dela z uporabo nadur ($F = 4,27$; $\alpha < 0,001$),
- dela z najemanjem agencijskih delavcev ($F = 3,70$; $\alpha < 0,005$),
- dela z najemanjem priložnostnih delavcev ($F = 5,14$; $\alpha < 0,001$).

Najemanje agencijskih in priložnostnih delavcev je najverjetneje povezano z izvajanjem različnih projektov in z javno-zasebnim partnerstvom.

Raziskava je pokazala, da upravne enote na področju prožnega zaposlovanja najpogosteje prilagajajo:

- delo z zmanjšanjem števila zaposlenih ($F = 14,50$; $\alpha < 0,001$),
- vsebino dela posameznika organizacijskim potrebam glede opredelitve delovnih nalog (s spremembo sistemizacije) ($F = 4,39$; $\alpha < 0,001$),
- vsebino dela posameznika organizacijskim potrebam glede opredelitve delovnih nalog (z organizacijskimi navodili) ($F = 4,77$; $\alpha < 0,001$),
- vsebino dela posameznika organizacijskim potrebam z razporejanjem zaposlenih na različna delovna mesta brez spreminjanja pogodbe o zaposlitvi ($F = 3,42$; $\alpha < 0,005$).

Tabela 2: Povprečne ocene in statistična pomembnost razlik spremenljivk prožnosti za posamezne organizacije javnega sektorja

Spremenljivka prožnosti	MIN VS	DU IN DIR	CSD	UE	OB	JA JZ	F	p
F1	3,21	3,42	2,89	3,97	4,12	3,84	6,39	0,000
F2	3,04	2,68	3,21	3,15	3,81	4,04	6,41	0,000
F3	3,13	3,12	3,22	3,27	3,99	3,84	4,27	0,000
F4	2,73	2,16	1,97	2,38	3,33	3,65	12,77	0,000
F5	3,31	3,32	1,94	2,40	3,69	4,16	13,28	0,000
F6	2,64	3,38	1,65	3,99	2,74	3,10	14,49	0,000
F7	2,75	2,18	2,08	2,30	3,15	3,43	7,46	0,000
F8	2,72	2,72	2,94	2,91	3,23	3,74	4,71	0,000
F9	3,09	2,85	3,09	3,21	3,77	4,24	5,57	0,000
F10	3,42	3,52	3,24	4,19	3,88	4,02	4,39	0,000
F11	3,68	4,13	4,15	4,61	4,22	4,43	4,77	0,000
F12	3,07	3,52	3,76	3,93	3,49	3,87	3,42	0,002
F13	2,26	2,64	2,36	2,79	2,93	3,39	4,27	0,000
F14	1,95	2,10	1,91	1,93	2,45	2,70	3,26	0,004
F15	1,89	1,92	1,94	1,92	2,47	2,24	2,84	0,010
F16	2,87	3,62	2,31	2,89	2,50	2,93	3,61	0,002
F17	2,07	1,66	1,39	1,50	2,03	2,23	9,40	0,000
F18	1,84	1,52	1,30	1,35	1,76	1,88	6,41	0,000
F19	3,22	2,38	3,10	2,77	3,35	3,36	5,85	0,000
F20	2,76	2,45	3,00	2,64	3,25	3,70	4,03	0,001
F21	2,81	2,45	3,37	2,42	2,79	3,14	4,93	0,000
F22	2,19	2,24	2,90	2,72	2,45	2,63	3,02	0,007
F23	1,75	1,54	1,97	1,81	1,90	2,00	2,04	0,058
F24	1,63	1,55	1,20	1,44	2,01	1,95	3,70	0,001
F25	1,64	1,58	1,40	1,39	2,11	2,07	5,14	0,000
F26	3,23	3,11	2,20	2,00	3,50	4,26	16,51	0,000

Legenda: ZS – organizacija zasebnega sektorja; MIN, VS – ministrstvo, vladna služba;
DU, IN, DIR – davčna uprava, inšpektorat, direktorat; CSD – center za socialno delo;
UE – upravna enota; OB – občina; JA, JZ – javna agencija, javni zavod.

Vir: lastni

Zanimivo je dejstvo, da sodelujoči za upravne enote višje ocenjujejo prožnost glede opredelitve njihovih nalog s spremembo sistemizacije. V tem primeru predvidevamo, da so nekateri sodelujoči spregledali besedilo »s spremembo sistemizacije«, saj je spreminjanje sistemizacije glede na slovensko pravno ureditev dolgotrajen proces.

Hipoteza H2: »Zaposleni v javnih agencijah ter javnih zavodih v primerjavi z zaposlenimi v drugih organizacijah javnega sektorja statistično pomembno višje ocenjujejo vrednosti spremenljivk prožnosti.« je potrjena. Analiza je pokazala, da so v javnih agencijah in zavodih najpogostejše omogočene funkcionalna, geografska in numerična (tako notranja kot zunanja) prožnost.

5 Razprava in zaključek

Razprave o prožnosti organizacij so bolj pogoste v zadnjih letih, predvsem kot posledica gospodarske recesije. Strukturne spremembe in globalizacija so sicer koristne za rast gospodarstva in zaposlenosti, vendar vplivajo tako na organizacije kot na zaposlene.

Rezultati raziskave glede prožnosti organizacij na področju dela kažejo, da imajo zaposleni v zasebnem sektorju v primerjavi z zaposlenimi v javnem sektorju boljše možnosti prožnega zaposlovanja. Največkrat so jim omogočene: časovna prilagoditev dela, prožne ure dela in prilagajanje obsega delovnih ur. Dobro ocenjujejo tudi možnosti glede razporejanja na različna delovna mesta brez spreminjanja pogodb o zaposlitvi. V zasebnem sektorju imajo torej zaposleni v primerjavi z zaposlenimi v javnem sektorju boljše možnosti glede notranje numerične in funkcionalne prožnosti ter mobilnosti. Zaposleni v javnem sektorju pa slabo ocenjujejo možnosti za delo na daljavo. To kaže na dejstvo, da bodo potrebne spremembe delovnopravne zakonodaje tako, da bodo usmerjene v boljše možnosti glede prožnega zaposlovanja tudi za zaposlene v javnem sektorju. Oboji se strinjajo, da organizacije ne najemajo zaposlenih pogosto prek agencij za posredovanje dela, najverjetneje je to posledica nezaupanja oziroma slabih izkušenj, ki so jih imeli posamezniki, zato je bi bilo treba poostriži nadzor nad delovanjem teh agencij.

Na splošno zaposleni v javnem sektorju slabo ocenjujejo situacijo na področju prožnosti dela. Primerjava med posameznimi organizacijami javnega sektorja je sicer pokazala, da je prožno zaposlovanje najpogostejše omogočeno zaposlenim v javnih agencijah oziroma zavodih. Primerjava rezultatov z ugotovitvami tujih raziskav in s trendi na področju zaposlovanja v času gospodarske recesije (npr. Regus Global Report, 2011; Raisanen in drugi, 2012), Evropska Komisija, 2012) pa kaže, da se zaposleni v Sloveniji ne odločajo pogosto za delo s krajšim delovnim časom. Občine v primerjavi z drugimi organizacijami javnega sektorja pogostejše najemajo agencijske in priložnostne delavce, kar je najverjetneje povezano z izvajanjem projektov in z javno-zasebnim partnerstvom. Upravne enote pa pogostejše prilagajajo delo potrebam z razporejanjem zaposlenih na druga delovna mesta, z zmanjšanjem števila zaposlenih ali s spremembo opredelitve delovnih nalog.

Rezultati raziskave so namenjeni tako pripravljavcem sprememb na področju slovenske delovnopravne zakonodaje kot menedžerjem organizacij. Fleksibilnost na področju dela namreč pozitivno vpliva na motiviranost zaposlenih, večjo osredotočenost zaposlenih na delo, dobro počutje

in zadovoljstvo pri delu, manjšo odsotnost z dela, večjo produktivnost zaposlenih, lažje usklajevanje poklicnega in družinskega (zasebnega) življenja, boljšo kakovost storitev oziroma izdelkov, večjo pripadnost organizaciji; navedeno pa vpliva tudi na boljšo učinkovitost organizacij, kar dokazujejo tudi druge raziskave (npr. Kossek in Michel, 2010; Regus Global Report, 2011). Tako država kot organizacije se torej morajo zavedati pozitivnih vplivov fleksibilnosti dela. Za izboljšanje možnosti glede prožnega zaposlovanja pa je treba spremembe na področju delovnopravne zakonodaje izvesti predvsem za zaposlene v javnem sektorju.

*Dr. **Tatjana Kozjek** je višja predavateljica na Fakulteti za upravo. Magistrirala je na Fakulteti za organizacijske vede Univerze v Mariboru, na Fakulteti za upravo Univerze v Ljubljani pa uspešno zaključila znanstveni doktorski študij. V okviru pedagoškega dela sodeluje pri pripravi in izvedbi predavanj in vaj. V okviru raziskovalnega dela pa na različnih notranjih in zunanjih projektih. Je članica Slovenske kadrovske zveze. Kot avtorica oziroma soavtorica ima objavljenih več strokovnih in znanstvenih del. Področji njenega raziskovanja sta fleksibilnost organizacij in varnost posameznikov na področju dela.*

Literatura in viri

- Altuzarra, A. & Serrano, F. (2010). Firms' Innovation Activity and Numerical Flexibility. *ILRRReview*, 63 (2), 327–339.
- Černigoj Sadar, N., Kanjuo Mrčela, A., Stropnik, N., & Žaucer Šefman, B. (2007). *Delo in družina – s partnerstvom do družini prijaznega delovnega okolja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Eichorst, W., Feil, M., & Marx, P. (2010). Crisis, What Crisis? Patterns of Adaptation in European Labour Markets. *IZA Discussion paper* (5045). Retrieved November 29, 2012, from <http://ftp.iza.org/dp5045.pdf>
- Evropska komisija (2012). Draft join employment report to the Communication from the Commission. *Annual growth survey 2013*. COM(2012) 750 final. Pridobljeno 29. 11. 2012 iz http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/ags2013_emplr_en.pdf
- Goodwin, A. (2002). *EMU Market Dynamics: Labour Market Flexibility in Europe*. Great Britain: CBI Organisation.
- ILO (2004). *Economic security for a better world, Programme on Socio-economic Security*. Geneva: ILO.
- Kossek, E. E. & Michel, J. S. (2010). Flexible work schedules. In S. Zedeck, (Ur.), *APA Handbook of industrial and organizational psychology*. Washington DC: American Psychological Association.
- Kozjek, T. (2013). *Fleksibilnost dela v upravnih dejavnostih*. Doktorska disertacija, Ljubljana: Fakulteta za upravo, Univerza v Ljubljani.
- Pitt-Catsoupes, M., Matz-Costa, C., & Bessen, E. (2009). Workplace flexibility: Findings from the Age & Generation Study. *Issue Brief*, 19. The Sloan Center on aging and work by Boston College. Pridobljeno 29. 11. 2012 iz http://www.bc.edu/content/dam/files/research_sites/agingandwork/pdf/publications/IB19_WorkFlex.pdf
- Räsänen, H., Alatalo, J., Krüger Henriksen, K., Israelsson, T., & Klinger, S. (2012). *Labour Market Reforms and Performance in Denmark, Germany, Sweden and Finland*. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Regus Global Report (2011). *Flexible working goes global*. A global Research Report amongst businesses assessing take up and attitudes towards flexible working. Pridobljeno 29. 11. 2012 iz http://www.regus.com/images/Regus%20Whitepaper%20Flexible%20Working%20150311_tcm8-39644.pdf
- Richman, A., Burrus, D., Buxbaum, L., Shannon, L., & Yai, Y. (2010). *Innovative Workplace Flexibility Options for Hourly Workers. Corporate Voices for Working Families*. Pridobljeno 29. 11. 2012 iz <http://www.cvworkingfamilies.org/system/files/CVWFFlexreport-FINAL.pdf>
- Tros, F. & Wilthagen, T. (2004). The Concept of "Flexicurity": a new approach to regulating employment and labour markets in Flexicurity. Conceptual Issues and Political Implementation in Europe. *European Review of labour research*, 10 (2), 166–186.
- Vermeulen, G. & Hurley, J. (2007). *Varieties of flexicurity: reflections on key elements of flexibility and security*. European Foundation for the Improvement of Living and Working conditions, Dublin.
- Wachsen, E. & Blind, K. (2011). More flexibility for more innovation? *Working Paper*, 115. University of Amsterdam. Pridobljeno 29. 11. 2012 iz http://www.uva-aias.net/uploaded_files/publications/WP115-Wachsen,Blind.pdf

Wilthagen, T., Tros, F., & Van Lieshort, H. (2004). Towards "Flexicurity?" Balancing Flexibility and Security in EU Member States. *European Journal of Social Security*, 6 (2), 113–136.

Zakon o javnih uslužbencih (uradno prečiščeno besedilo) (ZJU-UPB3). Uradni list RS, št. 63/2007.

