

SMERNICE ZA DELODAJALCE

KAKO PODPRETI
MOŠKE PRI
USKLAJEVANJU
POKLICNEGA
IN ZASEBNEGA
ŽIVLJENJA

Men in care

WORKPLACE SUPPORT FOR CARING MASCULINITIES

O PROJEKTU MEN IN CARE

Skrbstvene odgovornosti moških (MiC) je evropski projekt (2019-2022), ki ga sofinancira Evropska komisija v okviru Programa EU za zaposlovanje in socialne inovacije (EaSI). Projekt je namenjen izboljšanju organizacijskih pogojev s ciljem spodbujanja skrbstvenih odgovornosti moških v sedmih evropskih državah (Avstrija, Nemčija, Islandija, Norveška, Poljska, Slovenija in Španija). S projektom razširjamo dobre prakse na področju usklajevanja dela in skrbstvenih odgovornosti in spodbujamo organizacijske strategije za podporo moškim pri njihovih skrbstvenih obveznostih. Pri projektu sodeluje 12 organizacij, ki vključujejo univerze, socialne partnerje in nevladne organizacije: National Distance Education University (koordinatorji, Španija), Fundación 1 de Mayo (Španija), Verein für Männer- und Geschlechterthemen Steiermark (Avstrija), European Network for the Work with Perpetrators of Domestic Violence (Nemčija), University of Iceland (Islandija), REFORM (Resources Centre for Men, Norveška), Jagiellonian University (Poljska), PLinEU (Poljska), Diversity Hub (Poljska), Mirovni inštitut (Slovenija), Združenje delodajalcev Slovenije (Slovenija) in Zveza svobodnih sindikatov Slovenije (Slovenija). Poleg tega pri projektu sodeluje tudi 14 pridruženih partnerjev iz sedmih držav.



Projekt Skrbstvene odgovornosti moških in pričujoče smernice sofinancira Program EU za zaposlovanje in socialne inovacije "EaSI" (2014-2020). Informacije v pričujoči publikaciji ne odražajo nujno uradnega stališča Evropske komisije.

AVTORSTVO

Pričujoče smernice so uredili Živa Humer in Mojca Frelj z Mirovnega inštituta, Slovenija, ter Danel Hammer in Ole Nordfjell iz organizacije Reform – Resource Centre for Men, Norveška. Soavtorji_ice: Francisco Abril-Morales (ES), Ásdís A. Arnald (IS), Cristina Castellanos-Serrano (ES), Ewelina Ciaputa (PL), Guðný Björk Eydal (IS), Marc Gärtner (AT, DE), Ingólfur V. Gíslason (IS), Majda Hrženjak (SI), Teresa Jurado-Guerrero (ES), Ewa Krzaklewska (PL), Oliver Posch (AT), Elli Scambor (AT), Marta Warat (PL).

POGOJI UPORABE

© 2022.

Licenca [CC BY-NC-SA 4.0 license](#).

ISBN 978-84-09-32437-8

KONTAKT

Teresa Jurado-Guerrero
Universidad Nacional de
Educación a Distancia, Španija
tjurado@poli.uned.es

POSTAVITEV

[GRIGRI](#)

[@magathings](#)

KAZALO

UVOD	4
O SMERNICAH	4
SMERNICE TEMELJIJO NA UGOTOVITVAH RAZISKAVE “SKRBSTVENE ODGOVORNOSTI MOŠKIH”	5
KAJ JE SKRB IN KDO JE OSKRBOVALEC_KA?	6
“SKRBSTVENA VRZEL MED SPOLOMA” - NEENAKOST ŽENSK NA TRGU DELA	7
ZAKAJ BI POSVEČALI POSEBNO POZORNOST MOŠKIM S SKRBSTVENIMI ODGOVORNOSTMI?	9
S KAKŠNIMI OVIRAMI SE SREČUJEJO MOŠKI S SKRBSTVENIMI ODGOVORNOSTMI?	9
POGOSTE OVIRE, S KATERIMI SE SREČUJEJO MOŠKI S SKRBSTVENIMI ODGOVORNOSTMI V EVROPSKIH PODJETJIH IN DELOVNIH ORGANIZACIJAH	10
SEDEM KORAKOV PODPORE MOŠKIM OSKRBOVALCEM	13
VIRI	24
OPOMBE	25

UVOD

Večina zaposlenih med poklicno potjo doživlja obdobja, ko težje usklajujejo poklicne in zasebne odgovornosti. Pogosto na to še vedno gledamo kot na problem žensk oz. zaposlenih s specifičnimi potrebami. Vendar morajo zaradi socialne pravičnosti in vse večjih skrbstvenih potreb tudi moški prevzeti skrbstvene odgovornosti. Kako lahko moškim, zaposlenim v vašem podjetju ali delovni organizaciji, omogočite zdravo ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem? S kakšnimi ovirami se soočajo pri usklajevanju poklicnih in skrbstvenih obveznosti?

O SMERNICAH

Pričujoče smernice so namenjene delodajalcem, kadrovskim službam, strokovnjakom_injam za vprašanja spola in sindikatom. Izvedeli boste, s katerimi ovirami se pogosto soočajo moški s skrbstvenimi odgovornostmi in kakšne so posledice. Našli boste nasvete o tem, kako poskrbeti za in obdržati zaposlene, ki dajejo prednost usklajenemu razmerju med delom in družino oz. drugimi skrbstvenimi odgovornostmi, da bodo motivirani, zadovoljni in učinkoviti.

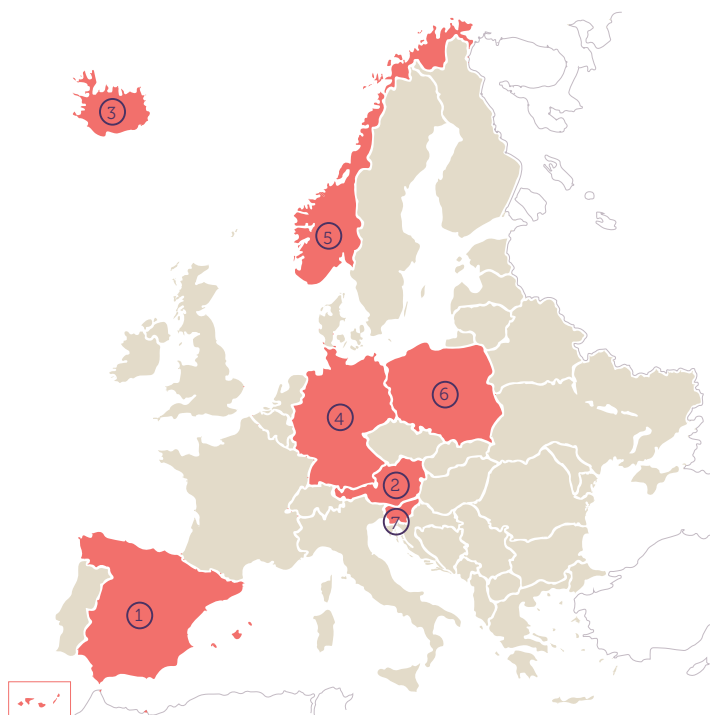


SMERNICE TEMELJIJO NA UGOTOVITVAH RAZISKAVE “SKRBSTVENE ODGOVORNOSTI MOŠKIH”

Izhodišče smernic je evropski projekt Skrbstvene odgovornosti moških – podporno delovno okolje za moške pri usklajevanju dela in skrbstvenih oodgovornosti. V okviru projekta smo proučevali podjetja in delovne organizacije v šestih evropskih državah. Raziskali smo vplive organizacijske kulture in strukturnih pogojev na moške s skrbstvenimi odgovornostmi. Rezultati organizacijskih analiz v podjetjih z dobrimi praksami so prinesli nova in pomembna spoznanja o kulturnih in strukturnih ovirah, na podlagi katerih smo razvili ukrepe za boljše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih.

PARTNERJI & PRIDRUŽENE ORGANIZACIJE

1. ŠPANIJA
2. AVSTRIJA
3. ISLANDIJA
4. NEMČIJA
5. NORVEŠKA
6. POLJSKA
7. SLOVENIJA



1.1 National Distance Education University (UNED)

1.2 Fundación 1 de Mayo

1.3 Municipality of Madrid

1.4 PPIiNA - Platform for Equal and Non-transferable Parental Leave

1.5 The Basque Institute for Women/Emakunde

1.6 Red NUST-Ajuntament de Barcelona

1.7 DenBBora

2.1 Verein für Männer- und Geschlechterthemen Steiermark (VMG)

2.2 ÖGB-Steiermark/Austrian Trade Union of the region Steiermark (ÖGB)

3.1 University of Iceland

3.2 Alþýðusamband Íslands/Icelandic Confederation of Labour (ASÍ)

4.1 European Network for the Work with Perpetrators of Domestic Violence (WWP EN)

4.2 European Academy for Women in Politics and Business (EAF Berlin)

4.3 Bundesforum Männer/Federal Forum Men – Interest Association for Boys, Men and Fathers

5.1 REFORM - Resource Centre for Men

5.2 Agder County Council / Likestillt Arbeidsliv

5.3 The Equality and Anti-Discrimination Ombud of Norway

5.4 Equality Check

6.1 Jagiellonian University in Kraków

6.2 PLinEU

6.3 Diversity Hub

6.4 Konfederacja Lewiatan/Polish Confederation Lewiatan

7.1 Mirovni Inštitut

7.2 Združenje Delodajalcev Slovenije

7.3 Zveza Svobodnih Sindikatov Slovenije

European Trade Union Confederation (ETUC)

KAJ JE SKRB IN KDO JE OSKRBOVALEC_KA?

Izvajanje in prejemanje oskrbe je temeljni način gradnje odnosov z bližnjimi in s skupnostjo. Izvajanje oskrbe opisujejo¹ kot oskrbni cikel z različnimi stopnjami medsebojne odvisnosti, čustvene navezanosti in vzajemnosti v skrbstvenih odnosih. Raziskave² o duševnem zdravju kažejo, da so odnosi z bližnjimi pomembni za naše duševno in telesno zdravje ter odpornost na stres. Zaposleni v vašem podjetju ali delovni organizaciji imajo bližnje sorodnike_ce, prijatelje_ice ali druge pomembne ljudi v življenju, ki lahko zbolijo ali v drugih okoliščinah potrebujejo dodatno pomoč in skrb; skrbeti pa morajo tudi zase.

Nekateri zaposleni imajo več skrbstvenih odgovornosti kot drugi: skrbijo za otroke, ljudi z oviranostjo, ostarele starše, partnerje ali partnerice, sorodnike_ce ali prijatelje_ce, ki so bolni. Skrbeti pa moramo tudi zase, tako telesno kot duševno, in včasih te skrbstvene odgovornosti lahko precej vplivajo na naše delo in delovnik. Včasih pa je ravno nasprotno: delovne obveznosti zelo vplivajo na to, koliko časa lahko posvetimo skrbi zase in za druge.

Čeprav izvajanje in prejemanje oskrbe zadeva vse ljudi, so porazdeljenost skrbstvenega dela in finančne posledice izvajanja oskrbe pogosto spolno zaznamovane in neenakomerno porazdeljene.³



“SKRIBSTVENA VRZEL MED SPOLOMA” – NEENAKOST ŽENSK NA TRGU DELA

Številne zaposlene ženske morajo delati s krajšim ali polovičnim delovnim časom, da lahko skrbijo za druge. Nekatere zato izgubijo dohodek, kar posledično vpliva tudi na višino pokojnine in možnosti za poklicno napredovanje. Nekatere zaradi skrbstvenih obveznosti zapustijo trg dela. Ženske bolj kot moški doživljajo pritisk in pričakovanja, da bodo prevzele glavno odgovornost za gospodinjstvo in skrb za druge. Posledica tega je tako imenovana “skrbstvena vrzel med spoloma”.

V projektu Skrbstvene odgovornosti moških smo analizirali nacionalne kontekste skrbstvene vrzeli med spoloma v osmih evropskih državah (na Norveškem, v Avstriji, Nemčiji, na Islandiji, v Španiji, Severni Makedoniji, Sloveniji in na Poljskem). Pregled ugotovitev lahko najdete v poročilu [Carving out Space for Caring Masculinities](#) (2021)⁴.

V podjetjih in delovnih organizacijah je posledica skrbstvene vrzeli navadno izguba potenciala delovne sile žensk. Velik pomen enakosti spolov na trgu dela je bil glavni motiv za pripravo [Direktive EU o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja staršev in oskrbovalcev](#) (2019)⁵. Do julija 2022 morajo direktivo v svoj pravni red vnesti vse članice EU in EFTA.

Splošno priznано je, da morajo vlade, sindikati in delodajalske organizacije narediti potrebne korake v smeri zagotavljanja enakosti žensk na trgu dela. Primera takega ukrepanja sta ena največjih krovnih organizacij norveških delodajalcev (NHO), ki je aktivna zagovornica enake in neprenosljive delitve sheme starševskega dopusta med staršema, in španska reforma starševskega dopusta, po kateri so očetje upravičeni do 16 tednov neprenosljivega in 100% plačanega dopusta do otrokovega prvega rojstnega dne.

KAKŠNE SO KORISTI ZA PODJETJA IN ORGANIZACIJE, KI PODPIRAJO SKRBSTVENE ODGOVORNOSTI ZAPOSLENIH?

MANJ
STRESA IN
IZGORELOSTI
ZAPOSLENIH

MANJŠA
FLUKTUACIJA
ZAPOSLENIH

PRIVLAČNEJŠA
DELOVNA
MESTA

VEČJA
ZVESTOBA
ZAPOSLENIH

MANJ
BOLNIŠKIH
ODSOTNOSTI
IN
ABSENTIZMA

DRUŽBENO
ODGOVORNO
PODJETJE /
ORGANIZACIJA

VEČJA
MOTIVACIJA IN
USTVARJALNOST
ZAPOSLENIH

MANJ STROŠKOV
USPOSABLJANJA
ZARADI MANJŠE
FLUKTUACIJE
IN BOLNIŠKIH
ODSOTNOSTI

VEČJA
RAZNOLIKOST
IN BOLJ
URAVNOTEŽENA
ZASTOPANOST
SPOLOV

ZAKAJ BI POSVEČALI POSEBNO POZORNOST MOŠKIM S SKRBBSTVENIMI ODGOVORNOSTMI?

Skrbstveno delo še vedno pojmujeemo kot domeno žensk, zato so tudi cena in koristi usklajevanja poklicnih in skrbstvenih obveznosti za moške drugačne kot za ženske. Ponekod moške s skrbstvenimi odgovornostmi cenijo, drugod pa se sodelavci norčujejo iz njih, jih ne upoštevajo, ker opravljajo "žensko delo".

Starajoče se prebivalstvo, ki potrebuje oskrbo, pa tudi mlajše generacije tako moških kot žensk, ki cenijo enakost, pričakujejo od podjetij in delovnih organizacij, da bodo organizacijsko kulturo prilagodili potrebam zaposlenih. Pri tem se zaposleni moški soočajo z drugačnimi ovirami kot njihove sodelavke.

S KAKŠNIMI OVIRAMI SE SREČUJEJO MOŠKI S SKRBBSTVENIMI ODGOVORNOSTMI?

Ko v podjetju govorite o skrbstvenih potrebah in si prizadevate omogočiti izvajanje oskrbe moškim in drugim oskrbovalcem_kam, upoštevajte tri dejavnike:

TIP PODJETJA

Različna podjetja ali organizacije se srečujejo z različnimi ovirami, kar je odvisno od delovnega časa in vrste dela, ki ga opravljajo zaposleni. Delavec v pisarni se srečuje z drugačnimi ovirami kot učitelj, mizar, policist, voznik ali delavec v proizvodnji.

ORGANIZACIJSKA KULTURA

Ovire, s katerimi se soočajo moški s skrbstvenimi obveznostmi, izhajajo iz organizacijske kulture, vrednot in odnosa do delavcev_k. Na eni strani imamo tekmovalne delovne kulture, ki ustvarjajo delovno okolje, v katerem je skrbstveno delo razvrednoteno, na drugi strani pa so podjetja, kjer so skrbstvene odgovornosti med pomembnimi vrednotami podjetja.

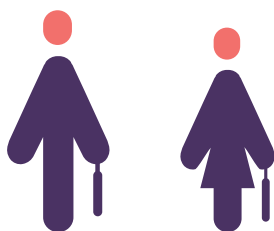
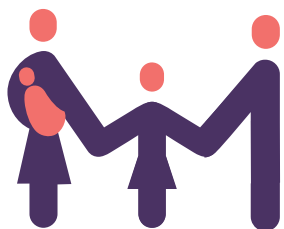
SLOG VODENJA IN VLOGA VODSTVA

Vodstva v hierarhično organiziranih podjetjih in organizacijah bodo drugače izvajala politike usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja kot vodstva v bolj neformalno vodenih podjetjih. Skupni imenovalec pa je občutljiv in usposobljen srednji vodstveni kader.

POGOSTE OVIRE, S KATERIMI SE SREČUJEJO MOŠKI S SKRBBSTVENIMI ODGOVORNOSTMI V EVROPSKIH PODJETJIH IN DELOVNIH ORGANIZACIJAH

V raziskavi Skrbstvene odgovornosti moških (2021)⁶ smo identificirali naslednje ovire.

ORGANIZACIJSKA KULTURA SPOLNIH STEREOTIPOV



Raziskava je razkrila pričakovanja, da bi morale ženske žrtvovati poklicno kariero za to, da bi prevzele skrbstvene odgovornosti, moški pa ne. Skrbstvene odgovornosti moških so lahko omejene na to, da peljejo otroke v šolo, na obšolske popoldanske dejavnosti ali na to, da pomagajo pri njihovih prostočasnih dejavnostih. Ponotranjeni spolni stereotipi so velika ovira pri tem, da bi moški koristili ukrepe usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. Več podjetij v raziskavi je pri tem izpostavilo "ovire v glavah moških". Z drugimi besedami, v organizacijski kulturi podjetja oz. organizacije se odražajo tradicionalna delitev skrbstvenih odgovornosti po spolu in spolni stereotipi.

Zdi se, da se delovno mesto pogosto dojema kot moškosrediščni kontekst, kjer morajo moški dokazati, da so "pravi moški". Tak pritisk na moške, da morajo izpolnjevati določeno normo moškosti in zagotavljati ekonomske vire, razkriva, kako prakse in organizacijska kultura konstituirajo spol. V praksi pa to pomeni, da moški nimajo podpore, da bi lahko koristili ukrepe usklajevanja.

NEGOTOVOST IN KAZEN ZA SKRBSTVENO DELO



Zaposleni moški so poročali, da so se bali kazni ali zamenjave, kar jih je omejevalo pri izrabi dopusta ali drugih ukrepov za lažje usklajevanje. Bali so se tudi, da jim bo zaradi morebitne odsotnosti med dopustom za oskrbo ali starševskim dopustom delovno mesto prevzela oseba, ki jih nadomešča. V delovnem okolju, kjer se delovna pričakovanja zdijo nejasna ali so razumljena kot neomejena, zaposleni moški neradi prevzemajo skrbstvene odgovornosti in pogosteje pristajajo na sestanke in odgovarjanje na e-pošto tudi po koncu delovnega časa, ker menijo, da s tem dokazujejo svojo "ambicioznost" in zavezanost podjetju ali delovni organizaciji, tudi če ta tega od njih ne pričakuje.

V številnih podjetjih in delovnih organizacijah je bila ena največjih ovir fiksni čas sestankov – tako v podjetju kot z zunanjimi partnerji. Sestanki zgodaj zjutraj ali pozno popoldne onemogočajo moškim opravljanje skrbstvenega dela. Želeli so peljati svojega otroka v vrtec ali šolo, hkrati pa so želeli biti prisotni na jutranjih sestankih, ki so se jim zdeli pomembni zaradi načrtovanja delovnega dne in druženja s sodelavci_kami.

DELOVNI ČAS



NESEZNANJENOST Z UKREPI

Raziskava je pokazala, da številni zaposleni moški niso poznali svojih skrbstvenih pravic; izkazalo se je, da niso dovolj dobro poznali ukrepov, do katerih so upravičeni. To je razvidno iz spodnje izjave, ki izpostavlja tudi odsotnost razmisleka o vrednosti starševskega dopusta za moške:

Nisem imel informacij o tem, kaj ta [deljen starševski dopust] pomeni zame kot zaposlenega, za mojo poklicno kariero, pa tudi zame na psihološki ravni, za moj osebni razvoj. Vem, da je to individualna odločitev, družinska odločitev. (...) Toda o tem bi morali razmišljati, biti seznanjeni s tem. Govoril sem s sodelavci in bili so presenečeni, da si je mogoče starševski dopust deliti ali pa ga vzeti v celoti. Želel bi si, da bi bili naši zaposleni in delodajalci bolje seznanjeni s tem.

Podobno mnenje je v intervjuju izrazil neki drugi zaposleni:

Pred kratkim je zamenjal oddelek in dobil novega šefa in ni bil prepričan, ali mu ta dovoli delati od doma [...], veste, zadnjič ga je bolel hrbet, in rekel sem mu: "Zakaj pa ne delaš od doma, saj imaš monitor in tipkovnico ..." in rekel mi je "...ah, ne vem, če to na novem oddelku dovolijo".

Več intervjuvanih moških je poročalo o tem, da je vključevanje moških v skrbstvene obveznosti doma omejeno, ker ni jasne in učinkovite komunikacije v podjetju, ki bi olajšala uporabo politik usklajevanja poklicnih in skrbstvenih obveznosti. Le v nekaterih primerih so kadrovske oddelke ali vodje dali pobudo, naj se zaposlene informira o njihovih pravicah preko smernic, novičnikov ali delavnic za zaposlene. Umanjkanje takega pristopa in virov informiranja morda kaže, da se v podjetju oz. organizaciji ne posvečajo moškim s skrbstvenimi odgovornostmi: pogosto jih tudi ne prepoznajo kot naslovnike teh ukrepov zaradi tradicionalnih prepričanj o delitvi skrbstvenega dela med moškimi in ženskami.

S perspektive moških nepoznavanje pravic glede usklajevanja poklicnega življenja in skrbstvenih odgovornosti morda kaže na to, da jih te rešitve ne zanimajo bodisi zato, ker jih ne potrebujejo, bodisi zato, ker se jim ne zdijo ustrezne. Posledično o skrbstvenih vlogah moških sploh ne razpravljajo.

SEDEM KORAKOV PODPORE MOŠKIM OSKRBOVALCEM

Spodnjih sedem korakov iz projekta Skrbstvene odgovornosti moških temelji na raziskavi, ki smo jo opravili v 21 podjetjih in delovnih organizacijah⁶ in na delu *Seven steps to being a good employer for working carers* (Grayson 2017)⁷.

Čeprav smo se v raziskavi osredotočali na moške, je teh sedem korakov uporabnih za vse zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi. (Za povzetek dela Grayson, *Seven steps*, glej: Hrženjak, 2020)⁸.





KORAK 1

Prepoznajte kritične točke v podjetju

Katere so kritične točke v vašem podjetju?

S katero oviro bi se lahko najprej spoprijeli?

Kaj ovira zaposlene pri usklajevanju poklicnih in skrbstvenih obveznosti?

Kje so v podjetju šibke točke za moške s skrbstvenimi odgovornostmi?

V več podjetjih so si za izhodišče vzeli spremembo delovnega časa, ki je bil po mnenju zaposlenih preveč rigiden za usklajevanje poklicnih in skrbstvenih obveznosti. V eni izmed delovnih organizacij so ugotovili, da popoldanska delovna izmena zelo slabo vpliva na družinsko življenje zaposlenih z majhnimi otroki.



Za številna podjetja sta bila neravnovesje med spoloma in premajhna raznolikost zaposlenih oz. vodstva dodatna motivacija za izboljšanje stanja, kar zadeva skrbstvene odgovornosti zaposlenih.

MOREBITNE KRITIČNE TOČKE V VAŠEM PODJETJU

- Očetje ne izkoristijo v celoti upravičenosti do starševskega/očetovskega dopusta.
- Zaposleni_e odidejo ali so razporejeni na drugo delovno mesto, ko se vrnejo z dopusta za oskrbo ali s starševskega dopusta. Pogosto je to razlog, da podjetja izgubijo usposobljene zaposlene.
- Kultura, kjer se brez vprašanj in nadzora sprejema delo izven delovnega časa in prekomerno delo. To pogosto ustvarja nezdravo delovno okolje.
- Pogoste fluktuacije zaposlenih.
- Visoka raven nenačrtovanih odsotnosti.
- Vrzeli med spoloma v delu za polovični in krajši delovni čas z majhnimi možnostmi za napredovanje⁹.
- Teme ali težave, ki jih izpostavijo zaposleni ali sindikat.
- Podjetje želi redefinirati svoje cilje in vrednote ter postati skrbno podjetje.



KORAK 2

Analiza potreb

Ko ste v podjetju ugotovili, kje so kritične točke, oz. določili izhodišče za spremembe, je naslednji korak širša in sistemska ocena dejavnikov, ki različnim zaposlenim otežujejo oz. olajšujejo usklajevanje poklicnih in skrbstvenih obveznosti.

V oceno lahko vključite vse zgoraj omenjene kritične točke. Pomembno je vključevati sindikate, zaposlene z različnimi skrbstvenimi odgovornostmi in vodstva na različnih ravneh. Proces analize potreb naj ne bo zgolj enkratno opravilo.

KAKO LAHKO ZADOVOLJIMO SKRBSTVENE POTREBE ZAPOSLENIH

Kakšne neformalne prakse že potekajo v podjetju? Katere med njimi so učinkovite in bi jih lahko hitro formalizirali? Poznate primere dobrih praks v podobnih podjetjih in organizacijah in bi jih lahko prenesli v vaše podjetje?

Pri analizi potreb je priporočljivo, da pridobite statistične podatke po starosti in spolu glede:

- Koriščenja starševskega dopusta/dopusta za oskrbo
- Razporejenosti na delovno mesto po vrnitvi s takega dopusta
- Koriščenja bolniškega dopusta/dopusta za nego otroka
- Zaposlitve za polovični/polni delovni čas
- Dela od doma
- Števila in deleža upravičenih/vseh zaposlenih, ki imajo prilagodljiv delovni čas

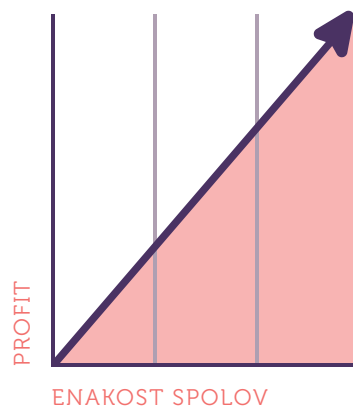
Pogostejše delo od doma in delo na daljavo od začetka pandemije COVID-19 spomladi leta 2020 je pokazalo slabe strani, ki jih je potrebno vključiti v oceno potreb. Delavci_ke imajo pogosto občutek, da je meja med delovnim in prostim časom zabrisana, kar ima lahko za posledico nevidno prekomerno delo. To odpira vprašanja o komunikaciji, digitalni in fizični razpoložljivosti, novi spolni vrzeli ter enakih zaposlitvenih možnostih in možnostih napredovanja za delavce_ke, ki delajo od doma in tiste, ki delo opravljajo v podjetju.



KORAK 3

Poslovni vidik

Podjetja iz raziskave Skrbstvene odgovornosti moških, ki se ponašajo z dobro politiko usklajevanja poklicnih in zasebnih obveznosti in visoko ravnijo enakosti spolov, so tudi ekonomsko uspešna podjetja. Za to, da v podjetju vzpostavite pozitivno delovno okolje za zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi, sta pomembna argumenta pravičnosti in družbene odgovornosti. Toda ključen je tudi poslovni vidik. Morda vam bo v pomoč pri izvajanju politik usklajevanja, če boste vedeli, kakšne koristi prinašajo podjetju.



Osredotočili se bomo le na nekaj točk, saj smo večino drugih, ki jih lahko vključite v analizo stroškov in koristi, že omenili v uvodu.

NIŽJI STROŠKI ZAPOSLOVANJA

Številni zaposleni morajo zaradi skrbstvenih odgovornosti skrajšati delovni čas ali pustiti službo. Delodajalci tako izgubijo znanje, veščine in izkušnje, ki jih je zaposleni_a razvil_a na delovnem mestu, in morajo poiskati novega delavca_ko.

OBDRŽITE STAREJŠE DELAVCE_KE

Eden od glavnih razlogov za to, da starejši delavci_ke zapustijo trg dela, je skrb za partnerja_ko, starše ali lastno zdravje. S podporo zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi boste obdržali starejše delavce_ke, njihove izkušnje in znanja.

RAZNOLIKO IN VKLJUČUJOČE ZAPOSLOVANJE

Če je učinek politik vašega podjetja ta, da pri zaposlovanju in napredovanju izbirate delavce_ke in vodje, ki so pripravljeni "žrtvovati" vse (družino, prijatelje, prosti čas), se odrekate raznolikemu naboru usposobljenega osebja, njihovega znanja in izkušenj.

ZMANJŠAJTE TVEGANJE STROŠKOV KRŠITEV VARNOSTI PRI DELU

V številnih podjetjih in sektorjih, kjer prevladujejo moški (prevoznništvo, energetika), pogoste menjave zaposlenih in prekomerno delo predstavljajo zdravstveno tveganje za zaposlene in kršitve varnosti pri delu.



KORAK 4 Zavezanost dejanjem

Načrtovanju in analizi potreb sledi vaša zaveza kot delodajalca k podpori zaposlenih s skrbstvenimi odgovornostmi. To lahko povežete z načrtom za usklajevanje poklicnih in zasebnih odgovornosti ali enakostjo spolov ali s kolektivno pogodbo. Bistveno pri tem je, da se ta zaveza ali načrt osredotoča tudi na moške s skrbstvenimi odgovornostmi. Poskrbite, da bodo moški v podjetju seznanjeni s temi politikami, da se bodo odločali za starševski dopust in opravljanje drugih skrbstvenih obveznosti. Če se to ne zgodi, cilj ni bil dosežen, saj sta skrb in enakost spolov stvar vseh zaposlenih. K sodelovanju povabite strokovnjake_inje za enakost spolov in predstavnike_ce zaposlenih, da se boste lahko dogovorili o konkretnih ukrepih, ki jih boste vključili v nove kolektivne pogodbe in normativne okvire podjetja ali organizacije.

Namesto, da dosegate zgolj minimalne nacionalne standarde pri politikah usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, ste lahko med vodilnimi pri njihovem razvoju (glej seznam politik usklajevanja dela in življenja). Spodbujati bi morali pogostejšo uporabo dopustov za oskrbo (npr. starševski dopust) v vseh oddelkih in vodstvenih položajih.

NA PODLAGI ANALIZE POTREB SPodbujajte delovne modele, ki upoštevajo skrbstvene odgovornosti zaposlenih

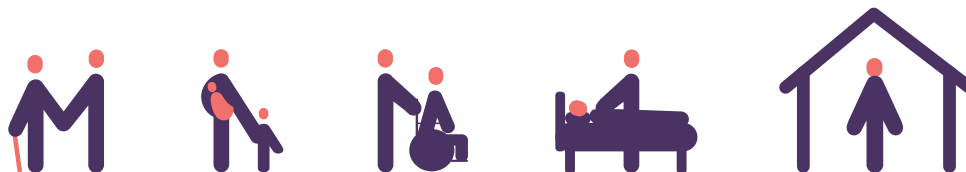


KLJUČNO PODROČJE SPREMEMB JE DELOVNI ČAS

Prekomerno delo in dolg delovnik pogosto peljeta v "izpostavljanje" ali eksotizacijo zaposlenih, ki morajo omejiti delovnik zaradi skrbstvenih odgovornosti. Pomembno je razmisliti o vpeljavi politik za omejevanje prekomernega in nadurnega dela ter vpeljavi običajnega delovnega tedna za vse. Trenutno gredo nekatera podjetja še korak dlje in preizkušajo štiridnevni (32-urni) delovni teden oz. skrajšanje delovnika v petdnevem delovnem tednu (na 35 ur), ne da bi znižali raven plač.

VODENJE Z ZGLEDOM

Naša raziskava je pokazala, da je nekaterim moškim neprijetno razkrivati svoje skrbstvene odgovornosti ali govoriti o njih. Potrebujemo direktorje_ice in vodje, ki so pripravljeni govoriti o lastnih skrbstvenih vlogah in ki uporabljajo ukrepe za lažje usklajevanje, kot so starševski dopust, prilagodljiv delovni čas, delo od doma itn.



SEZNAM POLITIK USKLAJEVANJA POKLICNIH IN SKRBTSTVENIH ODGOVORNOSTI

Strnjen delovni čas

Prilagodljiv delovni čas

Pogodba z letnim številom ur

Starševski/očetovski/materinski dopusti/ dopust za oskrbo

Prilagoditev izmen skrbstvenim potrebam

Politika zmanjševanja nadur/obremenitev

Delo na daljavo / delo od doma

32-35-Urni delovni teden

Deljeno delovno mesto

Postopna upokožitev

Pomoč z informacijami in druga podpora zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi



KORAK 5 Integracija in implementacija

V raziskavi Skrbstvene odgovornosti moških je večina intervjuvanih (moških s skrbstvenimi odgovornostmi) poudarila, da so za uspešno usklajevanje dela in skrbstvenih odgovornosti ključnega pomena odnos in razumevanje nadrejenih in višjih vodstvenih delavcev_k, saj zaposleni pogosto neradi govorijo o težavah z usklajevanjem s svojim nadrejenim.

Zaposlene, zlasti moške morda skrbi, da jih ne bodo videli kot zanesljive, predane delavce. Veliko je odvisno od odnosa in razumevanja vodij, da znajo izkoristiti poln potencial prilagodljivega delovnega časa brez nadur. Vendar ne gre le za vprašanje odnosa in občutljivosti vodje, temveč tudi za izvajanje vodstvenih nalog v praksi.

INTERNA LETNA OCENA DELOVNE USPEŠNOSTI

Kadrovska služba podjetja bi morala v letno oceno uspešnosti vključiti vsaj eno vprašanje o usklajevanju poklicnih in skrbstvenih obveznosti zaposlenih, po možnosti kot odprto vprašanje, na primer:

Kako je bilo v preteklem letu vaše delovno mesto usklajeno z vašimi obveznostmi na drugih področjih življenja?

Kaj lahko naredimo, da boste lažje usklajevali delo in skrbstvene odgovornosti?

NAČRTOVANJE STARŠEVskega DOPUSTA

Kadar zaposleni moški načrtujejo starševski dopust, svetujemo nadrejenim, naj se odprto pogovorijo o tem, kako dolg bo dopust, kako/ali naj zaposleni v času dopusta ostane v stiku z nadrejenim (npr. za druženje s sodelavci_kami, družabna srečanja), o načrtu nadomeščanja in delovni obremenitvi sodelavcev_k.

POSTOPEK ZA BELEŽENJE DELOVNIH UR IN NADUR

Kot smo že omenili, imajo nadure škodljive posledice za zdravje, zlasti za zaposlene, ki imajo veliko skrbstvenih odgovornosti. Podjetje bi moralo imeti postopke za nadzor delovnih ur in nadur, vodje pa bi morali ukrepati in poiskati ustrezne rešitve. Zaposleni, ki smo jih intervjuvali v raziskavi Skrbstvene odgovornosti moških, so pohvalili tiste nadrejene, ki so videli, ali in kdaj so zaposleni preobremenjeni, in so ustrezno ukrepali.

USPOSABLJANJE

Moški s skrbstvenimi odgovornostmi si želijo vodij, ki so seznanjeni z njihovim družinskim življenjem in skrbstvenimi obveznostmi. Vendar nadrejeni pogosto niso občutljivi za skrbstvene potrebe zaposlenih in za delovne pogoje, ki bi zadovoljevali te potrebe. Morda sami nimajo majhnih otrok oz. drugih skrbstvenih obveznosti ali pa se jim skrb za druge ne zdi pomembna za samo podjetje.



Vodje za ustrezen pristop in vodenje zaposlenih s skrbstvenimi odgovornostmi potrebujejo podporo in usposabljanje. Prvi korak je seznanjanje z izzivi in ovirami zaposlenih s skrbstvenimi odgovornostmi (trening občutljivosti).

V raziskavi smo ugotovili, da številni vodje in zaposleni ne razumejo, kako je skrb moških za otroke in druge povezana z enakostjo spolov. Vključevanje moških v skrbstvene obveznosti predstavlja bolj pravično delitev skrbstvenih obveznosti med ženskami in moškimi in predpostavlja, da skrb lahko ravno tako dobro izvajajo moški kot ženske. V politikah podjetja in komunikaciji je potrebno bolj jasno izpostaviti vzajemno korist enakosti spolov in udeležbe moških pri skrbi za druge. Usposabljanje lahko naslavlja razmislek o spolnih stereotipih, delitvi gospodinjskih in skrbstvenih odgovornosti ter prispevku moških k enakosti spolov.



Fleksibilizacija dela v številnih podjetjih in delovnih organizacijah lahko povzroča zaposlenim težave pri obvladovanju delovnih nalog in omejevanju delovne obremenitve, da delovni čas ne zaseda drugih področij življenja. Številni delodajalci zato ponujajo usposabljanja ali tečaje samoorganizacije. Toda pri preveliki delovni obremenitvi, nejasnosti pri odločanju itn. pogosto ne gre za težave posameznika_ice. Zato je potrebno spremljanje in ocenjevanje izvajanja ukrepov samoorganiziranja in usposabljanja, da se prepričamo, ali nismo zgolj preložili na ramena zaposlenega problema, ki je v resnici problem na ravni podjetja.

INFORMIRANOST

Ključno pri izvajanju politik usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja ter podpore zaposlenim s skrbstvenimi obveznostmi je, da vodjem in delavcem_kam v podjetju omogočimo, da se seznanijo z njimi in jih razumejo.

Kolektivna pogodba, načrt za enakost spolov in raznolikost in vse pomembne politike v podjetju morajo biti predstavljeni na spletni strani/intranetu podjetja. V nekaterih podjetjih so izpostavili tudi pomen priročnika za nove zaposlene, v katerem so podrobno opisane vse politike in ukrepi. Tako lahko vsak zaposleni izbere oz. uporabi tiste, ki jih potrebuje za usklajevanje trenutnih skrbstvenih potreb. Ker ugotavljamo, da se številni moški ne pogovarjajo o svojih skrbstvenih obveznostih neformalno, s sodelavci, so dobre formalne informacije ključnega pomena. Priporočljive so tudi informacije, namenjene posebej moškim. Lahko se osredotočite na politike očetovskega dopusta ali dopusta za nego bolne partnerice ali starša.

Razpoložljivost starševskega/očetovskega dopusta za moške v podjetju lahko izpostavite z vizualno kampanjo, v kateri očete, zaposlene v podjetju, predstavite na spletni strani ali intranetu podjetja.



Ugotavljamo, da bi lahko bile politike usklajevanja poklicnih in skrbstvenih obveznosti bolj pogosto del vsakdanjega pretoka informacij v podjetjih, npr. točka na dnevnem redu sestankov zaposlenih.

STROKOVNA KONTAKTNA TOČKA

Zaposleni_e in vodje v srednjih in velikih podjetjih bi morali imeti enotno kontaktno točko za informacije o skrbstvenih politikah ter usklajevanju poklicnih in skrbstvenih obveznosti. Pogosto ima to vlogo kadrovska služba. Taka strokovna kontaktna točka za zaposlene in vodje so lahko tudi predstavniki_ce sindikata.



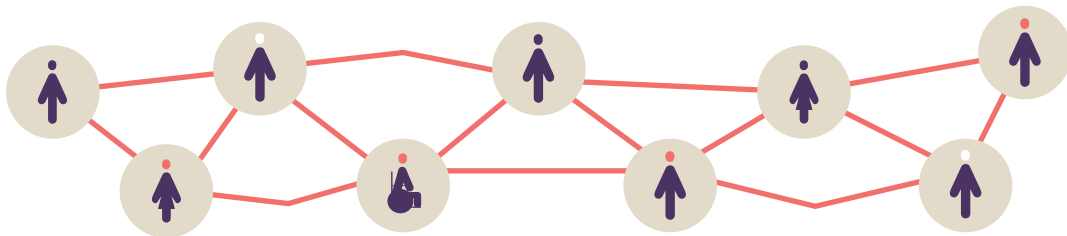


KORAK 6

Vključevanje in povezovanje – mreže in skupnost

Za kulturo skrbi v podjetju je pomembno povezovanje z drugimi deležniki in skupnostjo.

Pridružite se pobudam, oblikujte delovno skupino za povezovanje z drugimi podjetji, ki obravnavajo tovrstne tematike, izmenjujte informacije, izkušnje, znanja z namenom iskanja novih ukrepov in rešitev. Pogosto potrebujemo strokovnjake_inje in strokovne mreže za svetovanje v določenih situacijah, ki zadevajo skrbstvene obveznosti, npr. za podporo zaposlenim, ki skrbijo za bližnjega z demenco.



Pomembno je tudi, da v podjetju ustvarite ozračje, v katerem se moški lahko pogovarjajo o svojih skrbstvenih odgovornostih. Delodajalci v srednjih in velikih podjetjih lahko spodbudijo povezovanje zaposlenih očetov in zaposlenih s skrbstvenimi odgovornostmi v podporne skupine, ki se ukvarjajo z duševnim zdravjem, v starševske skupine in skupine zaposlenih moških, ki skrbijo za bolne, ovirane ali ostarele sorodnike_ce. Tovrstne podporne skupine in mreže so pomembne za zaposlene, da lahko delijo izkušnje in prejmejo čustveno podporo. Pomagajo jim tudi prepoznati pogoste ovire, s katerimi se v podjetju soočajo zaposleni s skrbstvenimi odgovornostmi, in predlagati skupne rešitve.

Tovrstne podporne skupine in mreže lahko v podjetju široko promovirate z internimi novičniki za zaposlene, na intranetu in na spletnih straneh podjetja. Organizirate lahko delavnice ali webinarje, ponudite individualno podporo itn. Pomembno je, da se skupinam in mrežam pridružijo, jih podpirajo oz. v njih zasedajo vidno mesto tudi vodstveni zaposleni_e, saj s tem sporočajo, da je skrb pomembna vrednota za podjetje.

Podjetja in organizacije v naši raziskavi so organizirali družabne dogodke za družine v sproščujočem okolju, da bi spodbudili medsebojno empatijo in razumevanje zaposlenih pri uporabi ukrepov, povezanih s skrbstvenimi obveznostmi.



KORAK 7

Spremljanje, vrednotenje in poročanje

Spremljanje, vrednotenje in poročanje so pomemben korak pri uvajanju in izvajanju politik usklajevanja poklicnih in skrbstvenih odgovornosti. Pri tem so ključna vprašnja:

Kakšni so rezultati izvajanih politik usklajevanja poklicnih in skrbstvenih odgovornosti?

Koliko moških vodij in delavcev jih je uporabilo?

Kakšno je stanje po oddelkih in na različnih vodstvenih ravneh?

Dragocen dodatni vir informacij so lahko letne ankete zaposlenih o delovnem okolju. Priporočamo, da vanje vključite vprašanja o usklajevanju dela in zasebnosti, skrbstvenih potrebah, skrbi zase in prekomernem delu.

Informacije o tem, kako v podjetju podpirate zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi, je potrebno posodobiti vsako leto (Korak 7) v sodelovanju z vsemi deležniki. To je lahko del poročanja o načrtu ali strategiji za usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, enakost spolov ali raznolikost.

Poročajte, ali izpolnujete kriterije na štirih področjih:

ORGANIZACIJSKA POLITIKA

Koncepti usklajevanja poklicnih in skrbstvenih odgovornosti, skrbstvenih potreb in skrbi zase so pripoznani v kolektivni pogodbi, kadrovske politiki in drugih postopkih. V njih so naslovljeni in omenjeni tudi moški s skrbstvenimi odgovornostmi.

PODPORA NA DELOVNEM MESTU

Moški s skrbstvenimi odgovornostmi imajo podporo na delovnem mestu in dostop do informacij glede politik usklajevanja ter ustreznih služb.

KOMUNIKACIJA, OZAVEŠČANJE IN USPOSABLJANJE

S politikami in razpoložljivo podporo so seznanjeni vsi zaposleni_e in vodje.

PODPORA SODELAVCEV_K

Zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi podpirate, da se povezujejo med seboj.

Directive (EU) 2019/1158 of the European Parliament and of the Council of 20 June 2019 on work-life balance for parents and carers and repealing Council Directive 2010/18/EU. Available at <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1311&langId=en>

Fernandez-Lozano, I., González, M. J., Jurado-Guerrero, T., & Martínez-Pastor, J. I. (2020). ***The hidden cost of flexibility: A factorial survey experiment on job promotion***. *European Sociological Review*, 36(2), 265-283.

Fernández-Lozano, Irina, Jurado-Guerrero. 2021. Carving out Space for Caring Masculinities. Results from a European Study. Men in care. Workplace support for caring masculinities. Action grant VS-2018-0417.

Gärtner, Marc, Scambor, Elli, Warat, Marta, Eds. 2021. Transnational Analysis of Studies in Organisations. Men in care. Workplace support for caring masculinities. Action grant VS-2018-0417.

Grayson, David. 2017. ***Take Care. How to be a Great Employer of Working Carers***. United Kingdom: Emerald Publishing.

Hanlon, Niall. 2012. ***Masculinities, Care and Equality: Identity and Nurture in Men's Lives***. New York: Palgrave Macmillan.

Hrženjak, Majda. 2020. ***Guidelines for Employers: Take Care of Working Carers with Special Considerations for Men Carers***.

Hrženjak, Majda. 2010. (Neformalno) skrbstvenodelo in družbeneneenakosti. ***Teorija in praksa: revijazadružbenavprašanja***. Letnik 47, št. 1 (Jan.-Feb. 2010), str. 156-171.

Leigh-Hunt, N., Bagguley, D., Bash, K., Turner, V., Turnbull, S., Valtorta, N., Caan, W. 2017. An overview of systematic reviews on the public health consequences of social isolation and loneliness. ***Public Health***. 2017 Nov;152:157-171. doi: 10.1016/j.puhe.2017.07.035. Epub 2017 Sep 12. PMID: 28915435.

Lutz, Helma. 2008. ***Migration and domestic work: a European perspective on a global theme***. Aldershot; Burlington: Ashgate.

Scambor, E., Warat, M., Gärtner, M., Ciaputa, E., Frelj, M., Hrženjak, M, Humer, Ž. & P. Abril Morales (2022). ***CARING MASCULINITIES IN CARING ORGANIZATIONS? Insights from international workplace studies***. (not published yet)

Umberson, Debra, Williams, Kristi, Thomas, Patricia A., Liu, Hui, Thomeer, Mieke Beth. 2014. ***Race, Gender, and Chains of Disadvantage: Childhood Adversity, Social Relationships, and Health***. In: *Journal of Health and Social Behavior*. 55(1):20-38; SAGE Publications.

OPOMBE

¹Hanlon, Niall. 2012. *Masculinities, Care and Equality: Identity and Nurture in Men's Lives*. New York: Palgrave Macmillan.

² Leigh-Hunt, N., Bagguley, D., Bash, K., Turner, V., Turnbull, S., Valtorta, N., Caan, W. 2017. An overview of systematic reviews on the public health consequences of social isolation and loneliness. *Public Health*. 2017 Nov;152:157-171. doi: 10.1016/j.puhe.2017.07.035. Epub 2017 Sep 12. PMID: 28915435.

³ Umberson, Debra, Williams, Kristi, Thomas, Patricia A., Liu, Hui, Thomeer, Mieke Beth. 2014. Race, Gender, and Chains of Disadvantage: Childhood Adversity, Social Relationships, and Health. In: *Journal of Health and Social Behavior*. 55(1):20-38; SAGE Publications.

⁴ [Fernández-Lozano, Irina, Jurado-Guerrero. 2021. Carving out Space for Caring Masculinities. Results from a European Study. Men in care. Workplace support for caring masculinities. Action grant VS-2018-0417.](#)

⁵ [Directive \(EU\) 2019/1158 of the European Parliament and of the Council of 20 June 2019 on work-life balance for parents and carers and repealing Council Directive 2010/18/EU.](#)

⁶ [Gärtner, Marc, Scambor, Elli, Warat, Marta, Eds. 2021. Transnational Analysis of Studies in Organisations. Men in care. Workplace support for caring masculinities. Action grant VS-2018-0417.](#)

⁷ Grayson, David. 2017. *Take Care. How to be a Great Employer of Working Carers*. United Kingdom: Emerald Publishing.

⁸ [Hrženjak, Majda. 2020. Guidelines for Employers: Take Care of Working Carers with Special Considerations for Men Carers.](#)

⁹ Fernandez-Lozano, I., González, M. J., Jurado-Guerrero, T., & Martínez-Pastor, J. I. (2020). *The hidden cost of flexibility: A factorial survey experiment on job promotion*. *European Sociological Review*, 36(2), 265-283.

Men in care

WORKPLACE SUPPORT FOR CARING MASCULINITIES



Projekt Skrbstvene odgovornosti moških in pričujoče smernice sofinancira Program EU za zaposlovanje in socialne inovacije "EaSI" (2014-2020). Informacije v pričujoči publikaciji ne odražajo nujno uradnega stališča Evropske komisije.



UNIVERSITY OF ICELAND



Mirovni inštitut
Inštitut za sodobne družbene in politične študije
The Peace Institute
Institute for Contemporary Social and Political Studies



Federal Ministry
Republic of Austria
Social Affairs, Health, Care
and Consumer Protection

