

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE  
**ANALIZA DELOVNEGA ČASA NA PRIMERU PODJETJA F&CO.**

Ljubljana, julij 2023

ELLA KARIĆ

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Ella Karić, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza delovnega časa na primeru podjetja F&Co., pripravljene v sodelovanju s svetovalko red. prof. dr. Sandro Penger

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.
11. da sem preverila verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študentke: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>1</b>	<b>UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>DELOVNI ČAS</b> .....	<b>2</b>
2.1.1	Upravljanje delovnega časa .....	2
2.1.2	Pravni in regulativni vidiki .....	3
2.1.3	Začetki regulative v Sloveniji.....	4
<b>2.2</b>	<b>Učinki prekomernega dela in neustreznega ravnovesja med delom in prostim časom</b> .....	<b>5</b>
2.2.1	Učinki na duševno zdravje .....	5
<b>2.3</b>	<b>Zgodovinski pregled delovnega časa</b> .....	<b>6</b>
2.3.1	Spremembe delovnega časa skozi zgodovino .....	6
2.3.2	Vpliv industrijske revolucije na oblikovanje delovnega časa .....	6
<b>2.4</b>	<b>Fleksibilen delovni čas</b> .....	<b>8</b>
2.4.1	Vrste fleksibilnega delovnega časa.....	10
2.4.1.1	<i>Hibridno delo</i> .....	10
2.4.1.2	<i>Delo na daljavo</i> .....	10
2.4.1.3	<i>Kondenziran delovnik</i> .....	10
2.4.1.4	<i>'Fleksi-čas'</i> .....	11
2.4.1.5	<i>Krajši delovni čas</i> .....	11
2.4.1.6	<i>Delo v izmenah</i> .....	11
2.4.1.7	<i>Deljenje dela</i> .....	11
2.4.2	Vpliv na produktivnost in zadovoljstvo.....	12
2.4.2.1	<i>Zaposleni</i> .....	12
2.4.2.2	<i>Delodajalci</i> .....	12
<b>3</b>	<b>DELOVNI ČAS V PODJETJU F&amp;Co.</b> .....	<b>13</b>
<b>3.1</b>	<b>O podjetju</b> .....	<b>13</b>
<b>3.2</b>	<b>Analiza delovnega časa v podjetju: Pregled prakse in učinkovitosti fleksibilnega delovnega časa</b> .....	<b>14</b>
3.2.1	Izvedba intervjuja: Izkušnje zaposlenega v podjetju .....	15
3.2.2	Izvedba ankete: Mnenja drugih zaposlenih .....	17
<b>3.3</b>	<b>Priporočila za vodstvo</b> .....	<b>23</b>
<b>4</b>	<b>SKLEP</b> .....	<b>24</b>

<b>LITERATURA IN VIRI</b> .....	<b>25</b>
<b>PRILOGE</b> .....	<b>27</b>

## **KAZALO TABEL**

Tabela 1: Podatki o intervjuju .....	15
--------------------------------------	----

## **KAZALO SLIK**

Slika 1: Letna delovna ura na delavca.....	7
Slika 2: Enostaven prikaz primera fleksibilnega delovnega časa .....	9
Slika 3: Rezultati prvega vprašanja ankete vprašanje ankete.....	17
Slika 4: Rezultati drugega vprašanja ankete .....	18
Slika 5: Rezultati tretjega vprašanja ankete .....	18
Slika 6: Rezultati četrtega vprašanja ankete.....	19
Slika 7: Rezultati petega vprašanja ankete .....	20
Slika 8: Rezultati šestega vprašanja ankete.....	20
Slika 9: Rezultati sedmega vprašanja ankete .....	21
Slika 10: Rezultati osmega vprašanja ankete .....	22
Slika 11: Rezultati devetega vprašanja ankete .....	22

## **KAZALO PRILOG**

Priloga 1: Intervju z zaposlenim v podjetju F&Co. ....	1
Priloga 2: Anketa zaposlenih v podjetju F&Co. ....	2

# 1 UVOD

Delovni čas ima izjemno pomemben vpliv na produktivnost, zadovoljstvo zaposlenih in ravnovesje med delom ter zasebnim življenjem. Pravilna organizacija in prilagodljivost delovnega časa sta ključnega pomena za doseganje optimalnih rezultatov tako na ravni posameznika kot tudi organizacije kot celote. Fleksibilen delovni čas se je izkazal kot ena izmed dobrih praks v sodobnih podjetjih, saj omogoča zaposlenim večjo svobodo pri določanju urnika in načina opravljanja dela. S tem se spodbuja njihova motivacija, angažiranost ter boljše usklajevanje med delovnimi obveznostmi in zasebnim življenjem. Ta oblika omogoča tudi prilagodljivost glede delovnega okolja, saj zaposleni lahko delajo od doma ali na različnih lokacijah, kar lahko prispeva k večji učinkovitosti ter zmanjšanju stresa, povezanega s prevozom in časovnimi omejitvami. S tem pa se ustvarja tudi pozitivno delovno okolje, ki spodbuja sodelovanje, inovativnost ter boljše medosebne odnose med zaposlenimi.

**Namen** zaključne strokovne naloge je celovito obravnavati tematiko delovnega časa ter izvesti raziskavo, ki bo prispevala podjetju F&Co. V okviru naloge se bo analiziralo različne vidike delovnega časa, preučilo izzive, s katerimi se soočajo zaposleni ter podrobneje raziskalo vplive fleksibilnega delovnega časa na zaposlene. **Cilj raziskave** je pridobiti vpogled v aktualno stanje upravljanja delovnega časa v podjetju F&Co. ter identificirati prednosti, izzive in učinke fleksibilnega delovnega časa na zaposlene. Rezultati raziskave bodo nato služili kot temelj za priporočila in izboljšave upravljanja delovnega časa v podjetju F&Co., hkrati pa bodo lahko prispevali tudi k splošnemu razumevanju ter implementaciji fleksibilnega delovnega časa v drugih organizacijah.

Za doseg ciljev naloge bomo uporabili več **metod raziskovanja**. Za pridobitev teoretičnega znanja bomo izvedli pregled literature, ki zajema znanstvene članke, knjige, poročila ter druge relevantne vire. S tem bomo pridobili vpogled v teoretične koncepte, raziskave in strokovna mnenja na področju organizacije delovnega časa. Preučili bomo teorijo delovnega časa, zgodovinski razvoj, različne modele organizacije delovnega časa, pravne in regulativne vidike ter teorije, ki se nanašajo na fleksibilnost delovnega časa..

V drugem delu naloge se bomo osredotočili na konkretno analizo delovnega časa v podjetju F&Co. Za pridobitev podatkov bomo uporabili **metodo intervjuja**, kjer bomo z eno od zaposlenih izvedli strukturiran intervju. Intervju nam bo omogočil, da pridobimo vpogled v delovni dan zaposlenega, naloge in odgovornosti ter spoznamo izkušnje in mnenja glede organizacije delovnega časa v podjetju. Poleg tega bomo izvedli tudi **metodo ankete**, ki jo bomo zasnovali na podlagi pridobljenih rezultatov intervjuja. Anketa bo vključevala zaprta in odprta vprašanja ter nam omogočila zbiranje mnenj več zaposlenih ter kvantitativno analizo podatkov.

**Cilj** zaključne strokovne naloge je pridobiti celovito sliko o pomenu in izzivih organizacije delovnega časa ter raziskati možnosti in učinke fleksibilnosti delovnega časa na

produktivnost, zadovoljstvo ter ravnovesje med delom in zasebnim življenjem zaposlenih v podjetju F&Co. Rezultati raziskave bodo prispevali k strokovnemu razumevanju in ozaveščanju o pomembnosti ustreznega upravljanja delovnega časa ter lahko služili kot podlaga za izboljšanje praks in politik na področju delovnega časa.

## 2 DELOVNI ČAS

Definicija delovnega časa je ključni element za razumevanje koncepta in pomena časa, ki ga zaposleni namenijo opravljanju svojega dela v organizacijskem kontekstu. Nanaša se na časovno obdobje, ko zaposleni izvajajo svoje delovne naloge, sledi delovnim obveznostim in izpolnjuje svoje delovne odgovornosti za delodajalca (Collewet in Sauermann, 2017).

Delovni čas je opredeljen kot določeno časovno obdobje, ki je namenjeno izključno delu in je običajno dogovorjeno med delodajalcem in zaposlenim. Obseg je odvisen od različnih dejavnikov, kot so zakonodaja, kolektivne pogodbe, notranje politike podjetja ali individualni dogovori. V večini primerov je določen v urah na dnevni, tedenski ali mesečni ravni. Pomembno je omeniti, da zajema tako aktivno delo, kot tudi čas za odmore in počitek, ki so običajno določeni znotraj delovnega dne ali tedna. Prav tako se lahko delovni čas razlikuje glede na vrsto dela, sektor dejavnosti in delovno zakonodajo države. Na primer, nekateri poklici imajo posebne ureditve glede nočnega dela, nadur, dopusta in drugih vidikov delovnega časa (Nikolič, 2016).

### 2.1.1 Upravljanje delovnega časa

Razumevanje in upravljanje delovnega časa sta ključna za učinkovito organizacijo in produktivnost zaposlenih ter doseganje ravnovesja med delom in zasebnim življenjem. Upravljanje delovnega časa vključuje strategije, politike in prakse, ki omogočajo optimalno izrabo časa, določanje prioritet nalog, organizacijo urnikov ter usklajevanje med potrebami zaposlenih in zahtevami organizacije. S pravilnim upravljanjem delovnega časa se lahko izboljša učinkovitost dela, zmanjša stres ter poveča zadovoljstvo in angažiranost zaposlenih. Poznamo različne pristope upravljanja delovnega časa, kot so delo preko polnega delovnega časa, krajši delovni čas, izmenično delo, prilagodljiv/fleksibilen delovni čas, stisnjeni delovni tedni, letna ureditev delovnih ur oziroma druge načine povprečevanja ur. Različne vrste organizacije delovnega časa prinašajo tako prednosti kot slabosti za delavce in delodajalce. Za delavce se prednosti kažejo v višjem dohodku, daljših obdobjih plačanega dopusta (v primeru nadomestnega prostega časa), boljšem usklajevanju dela in družinskega življenja ter možnosti optimalne uporabe delavčevega časa, kar pozitivno vpliva na njihovo zdravje in dobro počutje. Med slabosti pa bi poudarili potencialne negativne učinke na zdravje in varnost pri delu ter ravnovesje med delom in zasebnim življenjem, povečano intenzivnost dela, še posebej v določenih obdobjih, daljši delovni dan, povečano utrujenost in tveganje nesreč pri delu ter povečano intenzivnost dela v določenih obdobjih. Za delodajalce prednosti vključujejo boljše usklajevanje delovnih ur z zahtevami proizvodnje

ali storitev, povečano proizvodnjo kot odziv na povečano povpraševanje, intenzivnejšo uporabo prostorov in opreme, prilagajanje nihanjem potrošniškega povpraševanja, bolj prilagodljivo načrtovanje dela, medtem ko slabosti vključujejo dodatne stroške za plačilo nadur, možno zmanjšanje mejne produktivnosti, povečano tveganje za bolezni in nesreče pri delu, zapletene administrativne postopke in povezane stroške (Titopoulou in drugi, 2019).

Da bi optimizirali delovni čas v 21. stoletju, je potrebno najti razumno ravnotežje med potrebami delavcev (ki zahtevajo zaščito v smislu varnosti in zdravja pri delu ter osebnega/družinskega življenja) in zahtevami podjetij, ki upoštevajo tudi javne potrebe. Jasno določena pravila o organizaciji delovnega časa v podjetjih bi močno zmanjšala napetosti med delavci in delodajalci. To vključuje omejitve dnevnih delovnih ur (največje trajanje delovne izmene in minimalne dnevne počitke), omejitve tedenskih delovnih ur, odmora med delovnim dnevom, plačan letni dopust, zaščito nočnih delavcev, enako obravnavo začasnih delavcev, atipično/prekarno organizacijo delovnega časa, doseganje uravnotežene prilagodljivosti delovnega časa, "deljenje dela", socialni dialog in kolektivno dogovarjanje o delovnem času. Izboljšave v organizaciji dela, uvedba politik in režimov, ki temeljijo na fizioloških, socialnih in zdravstvenih zahtevah ter upoštevajo posebnosti delovnega procesa, lahko bistveno zmanjšajo tveganje za zdravje in stopnjo poškodb pri delu tako z mikroekonomskega kot makroekonomskega vidika (Titopoulou in drugi, 2019).

### 2.1.2 Pravni in regulativni vidiki

Zakonodaja o delovnem času je pomemben pravni okvir, ki ureja določanje, upravljanje in zaščito pravic zaposlenih v zvezi z delovnim časom. Države imajo različne zakonodaje in predpise glede najvišjega števila delovnih ur na dan ali teden, minimalnih odmorov med delovnim časom ter drugih vidikov delovnega časa. Pomembno je, da organizacije in zaposleni spoštujejo in upoštevajo veljavno zakonodajo ter ustrezno upravljajo s časom v skladu z zakonskimi zahtevami.

Združeni narodi, ustanovljeni leta 1945 v San Franciscu, so mednarodna organizacija, ki si prizadeva za spodbujanje sodelovanja na področju gospodarstva, sociale ter spoštovanja temeljnih človekovih pravic. Njihova splošna deklaracija človekovih pravic, sprejeta leta 1948, priznava pravico do dela, pravičnih delovnih pogojev in zaščito pred brezposelnostjo. V 24. členu se dotika tudi delovnega časa, poudarjajoč pravico do počitka, prostega časa in razumnih omejitev delovnih ur. Mednarodni pakt o ekonomskih, socialnih in kulturnih pravicah, sprejet leta 1966, dodatno opredeljuje pravico do ugodnih delovnih pogojev, vključno s počitkom, prostim časom, ustrezno omejitvijo delovnega časa in plačanim dopustom. Države pogodbenice so bile pozvane, da na nacionalni ravni vzpostavijo minimalne standarde za omejitve delovnega časa. Odbor za ekonomske, socialne in kulturne pravice je pripravil splošne komentarje glede posameznih členov paktov, vključno s 7. členom, ki se nanaša na delovne pogoje. Odbor poudarja potrebo po omejitvi delovnih ur, običajno na osem ur na dan, ob upoštevanju kompleksnosti dela in različnih vrst razporeditve

delovnega časa. Hkrati pa izpostavlja potrebo po prilagodljivosti in fleksibilnosti pri organizaciji delovnega časa ter omogočanju dela na različnih lokacijah. Poudarja tudi pomembnost sprejetja učinkovitih pravnih sredstev, vključno s sodnimi, upravnimi, finančnimi in socialnimi ukrepi, za zagotavljanje spoštovanja delovnih pravic. Združeni narodi in mednarodni pakti so tako pomembni okviri, ki spodbujajo varstvo delavcev, zagotavljanje poštenih delovnih pogojev in uravnoteženega delovnega časa ter prispevajo k splošnemu spoštovanju človekovih pravic in socialne pravičnosti (Nikolič, 2016).

Delovnopravne omejitve delovnega časa so bile prvotno uvedene z namenom zmanjšanja delovnih ur. Sprejetje zakonov v evropskih državah v 19. stoletju je privedlo do omejitev delovnega časa otrok, ki so se kasneje razširile tudi na odrasle. Standard 48-urnega delovnega tedna je bil uveljavljen kot najbližji mejnik, pri katerem delo postane nezdravo. Poleg skrbi za zdravje delavcev, je bil cilj omejitev delovnega časa tudi zagotavljanje ustrezne prostega časa za delavce. Kasneje se je pojavil standard 40-urnega delovnega tedna, ki je bil povezan z ustvarjanjem zaposlitev in izboljšanjem ravnovesja med delom in življenjem. Omejitve delovnega časa so priznane tudi kot človekova pravica v mednarodnih in regionalnih instrumentih, ki vključujejo pravico do počitka, prostega časa in pravičnih delovnih pogojev (Messenger in drugi, 2007).

### 2.1.3 Začetki regulative v Sloveniji

V Sloveniji segajo začetki urejanja delovnega časa v leto 1885, ko je začela veljati Novela Obrtnega reda. Ta novela je prinesla prve določbe o zaščiti pomožnih delavcev in postavila temelje delavske zaščite. Med drugim je omejila trajanje delovnega časa na 11 ur v tovarniških podjetjih, čeprav je dopuščala številne izjeme glede trajanja delovnega časa za različne kategorije delavcev. Leta 1919 je začela veljati Uredba narodne vlade Srbov Hrvatov in Slovencev, ki je uvedla 8-urni delovnik. Sprva je bil 8-urni delovni čas omejen samo na tovarniška podjetja, vendar so s postopnimi naredbami in uredbami omejitve postopoma razširili tudi na druge panoge. Leta 1922 je bil sprejet Zakon o zaščiti delavcev, ki je združil vse prejšnje uredbe in naredbe ter jih vključil v eno celoto. Uredba o delovnem času je postala sestavni del zakonodaje. Zakon je prav tako določal, da se odmor med delom ne všteva v delovni čas. Z ustavo iz leta 1963 in Osnovnim zakonom o delovnih odnosih, ki je začel veljati leta 1965, so omejili tedenski delovni čas z 48 na 42 ur. Leta 1989 je bil sprejet Zakon o temeljnih pravicah o delovnih razmerjih (ZTPDR), (Uradni list SFRJ, št. 60/89, 42/90, Uradni list RS, št. 4/91, 97/01 – ZSDP, 42/02 – ZDR in 43/06 – ZKOlP), leto kasneje pa 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 in 54/22 – ZUPŠ-1. Čeprav nobeden izmed teh zakonov ni natančno opredeljeval definicije delovnega časa, je Zakon o delovnih razmerjih iz leta 1990 v 43. členu določal, da se priprava na delo (če je ta obvezna glede na naravo in organizacijo dela) všteva v delovni čas (Šolar, 2021).



Skupni zgodovinski pregled razvoja delovnega časa v Sloveniji nam omogoča razumevanje postopnih sprememb in usklajevanja zakonodaje ter politik glede trajanja delovnega časa. Te spremembe so bile usmerjene k zagotavljanju boljših pogojev dela, varovanju delavcev in izboljšanju delovnih razmer.

## **2.2 Učinki prekomernega dela in neustreznega ravnovesja med delom in prostim časom**

Učinki prekomernega dela in neustreznega ravnovesja med delom in prostim časom predstavljajo pomembno temo v sodobnem delovnem okolju. S hitrim tempom življenja in zahtevami sodobnih delovnih mest se vse več ljudi srečuje s težavami, povezanimi s pretiranim delom in pomanjkanjem uravnoveženosti med delom ter prostim časom. Prekomerno delo lahko negativno vpliva na fizično in psihično zdravje posameznika, kakovost medosebnih odnosov ter splošno blaginjo. V tem delu se bomo osredotočili na učinke prekomernega dela ter neustreznega ravnovesja med delom in prostim časom, s ciljem razumevanja njihovega pomena ter poudarjanja potrebe po vzpostavitvi zdravega in uravnoveženega delovnega življenja.

### **2.2.1 Učinki na duševno zdravje**

Dolgotrajno delo in neuravnoveženost med delom in prostim časom imata lahko pomembne negativne posledice za duševno zdravje. Raziskava iz leta 2016 je pokazala, da ima visok odstotek ljudi, ki se prekomerno obremenjujejo s delom, nimajo časa za sprostitev in imajo nezdravo ravnovesje med delom in zasebnim življenjem, večje tveganje za različne duševne motnje. Podobno je študija iz leta 2004 v Avstraliji pokazala, da se stopnja zadovoljstva z delom zmanjšuje s povečanjem števila delovnih ur. Pomembno je bilo tudi ugotoviti, da se lahko negativni učinki zmanjšajo s skrajševanjem delovnega časa. Pri ljudeh, ki delajo 49-59 ur na teden, se je verjetnost za poslabšanje duševnega zdravja povečala za 48 %, medtem ko se je pri tistih, ki delajo več kot 60 ur na teden, povečala za 53 %. Opazili so tudi, da se pojavljanje teh težav razlikuje glede na spol, pri ženskah je bila ocena duševnega zdravja nižja v primerjavi z moškimi. Prekomerno delo vodi v številne duševne težave, med katerimi so zmanjšano zadovoljstvo z delom, stres, depresija, nihanje razpoloženja, razdražljivost in tesnoba. Prav tako je zaskrbljujoča povezava med dolgim delovnim časom in samomorilnimi mislimi. Raziskava, izvedena v Južni Koreji, je pokazala, da je med delavci s tedenskim delovnim časom večjim od 60 ur opaziti 30-odstotno povečano pojavnost samomorilnih misli, pri čemer je ta trend prisoten tako pri moških kot pri ženskah. Prav tako so opazili povečano pojavnost samomorilnih misli med delavci, ki delajo med 51 in 60 ur na teden, tako pri moških kot pri ženskah. To kaže na resne posledice prekomernega dela in poudarja pomen vzpostavitve zdravega ravnovesja med delom in prostim časom (Prasad in Thakur, 2019, str 12).

## 2.3 Zgodovinski pregled delovnega časa

Poglavje, ki sledi, se osredotoča na zgodovinski pregled delovnega časa. Razumevanje preteklosti in sprememb v organizaciji delovnega časa nam omogoča vpogled v razvoj delovnih praks skozi čas ter vpliv na družbo, delavce in delodajalce. Skozi pregled zgodovinskih dogodkov bomo dobili vpogled v kompleksnost in dinamiko spreminjajočega se koncepta delovnega časa ter razumeli kontekst, v katerem se oblikujejo sodobne prakse in politike glede delovnega časa (Šolar, 2021, str. 8)

### 2.3.1 Spremembe delovnega časa skozi zgodovino

V današnjem hitrem tempu življenja, ko se zdi, da smo nenehno zaposleni in pod pritiskom, je pogosta domneva, da delamo več ur kot kadarkoli prej. Vendar pa pregled zgodovine delovnih ur nam razkriva drugačno sliko. Podatki, pridobljeni iz raziskav in statističnih virov, nam omogočajo vpogled v spremembe delovnih ur skozi čas. V 19. stoletju so bili delovni časi izredno dolgi, zaposleni so pogosto delali od jutra do večera brez ustrezne regulacije in omejitev. Takrat je bil delovni čas odvisen od specifične industrije, poklica in socialnih razmer. Vendar pa je v zadnjih 150 letih prišlo do pomembnih sprememb v organizaciji delovnega časa. Zlasti v najbogatejših državah sveta so se delovni časi bistveno skrajšali. Številne države so uvedle zakonodajo, ki je omejila delovni čas ter določila minimalne in maksimalne ure dela na dan ali teden. Ta zakonodaja je bila namenjena zagotavljanju varnosti in blaginje zaposlenih ter ustvarjanju ravnovesja med delom in prostim časom. Poleg zakonodaje so se spremenile tudi družbene norme in vrednote, ki so vplivale na sprejemanje krajšega delovnega časa. Spremembe v tehnologiji, industriji in načinu življenja so prav tako prispevale k prilagajanju delovnih časov in uvajanju bolj prilagodljivih oblik dela, kot je na primer delo na daljavo. Vendar je treba opozoriti, da se delovni časi lahko še vedno razlikujejo glede na državo, industrijo, poklicno skupino in individualne okoliščine (Giattino in drugi, 2020).

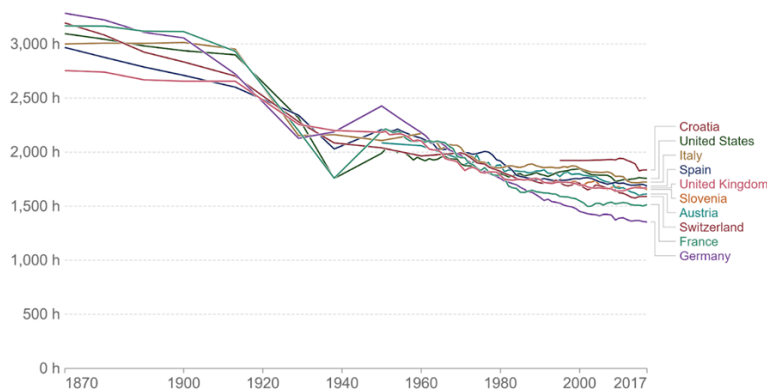
Kljub splošnemu trendu k skrajševanju delovnih ur, obstajajo še vedno sektorji, kjer se soočajo zaposleni s podaljšanim delovnim časom ali drugimi izzivi glede delovnih pogojev. Razumevanje zgodovinskega razvoja delovnega časa nam pomaga pridobiti vpogled v trenutno stanje in izzive na tem področju ter nam omogoča razmislek o potencialnih izboljšavah in prilagoditvah, ki bi lahko koristile tako zaposlenim kot tudi organizacijam. (Giattino in drugi, 2020)

### 2.3.2 Vpliv industrijske revolucije na oblikovanje delovnega časa

Na sliki 1 je prikazan graf, ki prikazuje povprečno število delovnih ur na delavca v celotnem letu v nekaj evropskih državah ter Ameriki. Pred letom 1950 se podatki nanašajo le na polno zaposlene delavce v proizvodnji (ne kmetijske dejavnosti). Od leta 1950 dalje so ocene zajemale skupno število delovnih ur v gospodarstvu, merjeno predvsem na podlagi podatkov

iz nacionalnih računov (Huberman in Minns, 2007). Slika 1 prikazuje letno delovno uro na delavca v različnih državah.

*Slika 1: Letna delovna ura na delavca*



*Vir: Huberman in Minns (2007).*

Po industrijski revoluciji so se delovne ure na delavca znatno zmanjšale. Podatki (glej zgornji graf) iz raziskav kažejo, da so ljudje v 19. stoletju po vsem svetu delali izredno dolge ure, vendar so se v zadnjih 150 letih delovne ure močno zmanjšale, še posebej v najbogatejših državah današnjega časa. Graf prikazuje povprečno število delovnih ur od leta 1870 za izbrani sklop držav, ki so se zgodaj industrializirale. Na primer, leta 1870 so delavci v večini teh držav letno opravili več kot 3000 ur dela, kar je pomenilo naporno 60- do 70-urno delovno tedensko obremenitev v 50 tednih letno. Vendar pa graf jasno prikazuje, da so se te izjemno dolge delovne ure danes približno prepolovile. V Nemčiji se je letno število delovnih ur zmanjšalo za skoraj 60 % - od 3284 ur leta 1870 na 1354 ur leta 2017. V Združenem kraljestvu je bilo zmanjšanje približno 40 %. To pomeni, da danes ljudje delajo polovico manj ur kot v preteklosti. Pred industrijsko revolucijo so ljudje med januarjem in julijem delali toliko ur, kot jih danes delamo v celem letu. Čeprav za nekatere države nimamo dolgoročnih podatkov iz obdobja 19. stoletja, pa imamo druge zgodovinske zapise, ki kažejo, da so tudi v teh državah delavci nekoč opravljali izjemno dolge delovne ure. Če pogledamo države, za katere imamo dolgoročne podatke na grafu, lahko opazimo tri glavna obdobja: med letoma 1870 in 1913 je prišlo do relativno počasnega upada delovnih ur, nato pa med letoma 1913 in 1938 se je upad hitreje povečal zaradi močnih družbenopolitičnih, tehnoloških in gospodarskih sprememb, ki so se zgodile v obdobju prve svetovne vojne, velike depresije in pred drugo svetovno vojno. Po rasti delovnih ur med in po drugi svetovni vojni pa je sledil nadaljnji upad delovnega časa, čeprav počasnejšega tempa in z velikimi razlikami med državami (Giattino in drugi, 2020).

Delavci v državah z nižjim ekonomskim razvojem pogosto delajo dolge delovne ure, včasih celo prekomerno, da bi preživeli. Nasprotno pa se v bogatejših državah opazi trend krajšanja delovnega časa. Ta razlika ima pomembne posledice za naše razumevanje ekonomskega napredka in globalne neenakosti. Neenakost med državami ne vključuje le materialne

blaginje, temveč tudi časovne razlike in priložnosti za izboljšanje življenjskih pogojev. Delavci v revnejših državah se poleg težav pri zadovoljevanju osnovnih potreb soočajo tudi s pomanjkanjem časa za izobraževanje, razvoj svojih sposobnosti in preprosto uživanje prostega časa. To postavlja vprašanja enakosti možnosti in pravičnosti. Pomeni tudi, da je zagotavljanje enakih možnosti za vse ljudi, ne glede na državo ali okoliščine rojstva, ključno. Razumevanje in iskanje načinov za povečanje produktivnosti sta ključna tako za povečanje gospodarske proizvodnje kot tudi za omogočanje krajšega delovnega časa. Le tako lahko družbe dosežejo trajnostno blaginjo, ki ljudem omogoča več časa za družino, izobraževanje, kulturo in osebno zadovoljstvo (Giattino in drugi, 2020).

## **2.4      Fleksibilen delovni čas**

V sodobni delovni kulturi se soočamo s spreminjajočimi se potrebami in pričakovanji zaposlenih. Tradicionalni modeli delovnega časa, ki so temeljili na standardnih osmih urah dela na dan, postajajo vse manj prilagodljivi in učinkoviti. Vse več podjetij in organizacij se zato odloča za uvedbo fleksibilnega delovnega časa kot odgovor na te izzive. Fleksibilen delovni čas se nanaša na pristop k organizaciji delovnega časa, ki omogoča zaposlenim večjo svobodo pri določanju začetka, trajanja in konca delovnega dne. To pomeni, da se tradicionalna fiksna ura prihoda in odhoda nadomešča z večjo prilagodljivostjo glede delovnih ur in lokacije dela. Glavni namen uvedbe fleksibilnega delovnega časa je zagotoviti boljše usklajevanje med delovnimi zahtevami in osebnimi obveznostmi ter izboljšati zadovoljstvo zaposlenih in njihovo delovno uspešnost. Omogoča jim boljše ravnotežje med poklicnim in zasebnim življenjem, kar lahko prispeva k zmanjšanju stresa, povečanju motivacije in produktivnosti. Poleg tega omogoča tudi prilagajanje delovnega časa glede na specifične potrebe posameznih zaposlenih ali delovnih skupin. To vključuje možnost delnega delovnega časa, nadomeščanja manjkajočih ur v drugih časovnih obdobjih ali delo na daljavo. S tem se spodbuja večja prilagodljivost, ustvarjalnost in inovativnost pri izvajanju nalog. Vendar pa uvedba fleksibilnega delovnega časa prinaša tudi izzive in določene omejitve. Med najpomembnejšimi so potreba po ustreznem vodenju in komunikaciji med zaposlenimi ter potreba po usklajevanju delovnega časa med različnimi ekipami ali oddelki v organizaciji. Delovni čas igra ključno vlogo pri oblikovanju produktivnosti in zadovoljstva zaposlenih v organizacijah. Način, kako je delovni čas organiziran in urejen, lahko neposredno vpliva na uspešnost posameznikov ter celotne delovne skupnosti. Razumevanje in upravljanje vpliva delovnega časa na produktivnost in zadovoljstvo zaposlenih je zato ključnega pomena za doseganje optimalnih rezultatov in vzpostavitev zdrave delovne kulture (Dale, 2021).

Rast fleksibilnega dela povečuje našo osebno svobodo in prilagodljivost. Pred tem smo bili omejeni na življenje v bližini delovnega mesta zaradi počasnih prometnih povezav, kar je omejevalo našo osebno svobodo in željo po življenju blizu drugih pomembnih točk na zemljevidu, kot je bivanje blizu staršev. S pojavom fleksibilnega dela se povečuje naša osebna svoboda, saj več ljudi lahko doseže svoje življenjske cilje. To nam omogoča več

prilagoditvenih poti za soočanje z novimi izzivi, kot so bolezen v družini, recesija na lokalnem trgu dela ali naravne katastrofe. Fleksibilno delo namreč omogoča večjo prilagodljivost, saj lahko še vedno delamo za istega delodajalca, hkrati pa se lahko fizično preselimo na druga območja, kjer si želimo živeti. Rast stvarja nova delovna mesta v lokalnih storitvenih sektorjih, kar omogoča rast zaslužka tistim, ki imajo talente, ki jih potrebujejo delavci na fleksibilnih delovnih mestih. To pa prinaša tudi koristi drugim delavcem, saj se dviguje povpraševanje po manj specializirani delovni sili na območjih z nižjimi stroški, kar ustvarja nove priložnosti za povečanje zaslužka in izboljšanje kakovosti življenja (Kahn, 2022, str. 21).

Fleksibilen delovni čas je poseben način organiziranja delovnega časa, ki ga delavec in delodajalec dogovorita med seboj. Ta dogovor se lahko sklene ob prijavi na delo ali med zaposlitvijo ter velja lahko za določeno obdobje ali brez časovne omejitve. Če se uvede za že zaposlene delavce, se običajno izda pisni nalog s strani delodajalca. Uporaba fleksibilnega delovnega časa ne vpliva na pravice delavcev, kot so ugodnosti, izračun delovne dobe in druge pravice ter ne spreminja meril za ocenjevanje, kvote in plačila delavcev. V zaposlitveno knjigo delavca se ne zabeleži posebnega vnosa glede uporabe fleksibilnega delovnega časa. Ključni so naslednji elementi: variabilni čas na začetku in koncu delovnega dne, ki omogoča delavcu svobodo izbire začetka in konca dela; fiksni čas, ki določa obvezno prisotnost vseh zaposlenih v skladu s prilagojenim delovnim časom. Poleg fiksnega časa obstajata še dva intervala prilagodljivega časa, ki omogočata izpolnjevanje predpisane skupne količine delovnih ur v določenem obdobju. Običajno je v delovni čas vključen tudi odmor za kosilo, ki deli fiksni čas na približno enaki polovici. Trajanje obračunskega obdobja, kot je teden ali mesec, določa časovno obdobje, v katerem morajo vsi zaposleni izpolniti predpisano normo delovnih ur. Tako se delovni dan, ko se uporablja fleksibilen delovni čas, pogojno razdeli na tri dele: dva intervala prilagodljivega časa na začetku in koncu delovnega dneva ter enoten interval med njima, ki ga prekine odmor za kosilo (Abdullaeva, 2022, str. 5). Slika 2 prikazuje enostaven prikaz primera fleksibilnega časa.

*Slika 2: Enostaven prikaz primera fleksibilnega delovnega časa*



*Vir: ViewSonic Corporation (2021).*

## 2.4.1 Vrste fleksibilnega delovnega časa

### 2.4.1.1 Hibridno delo

Hibridno delo je fleksibilen delovni aranžma, ki omogoča kombinacijo dela na kraju samem in dela na daljavo prek telekomunikacije. Cilj je ustvariti zadovoljnejšo in bolj produktivno delovno silo ter omogočiti zaposlenim večjo avtonomijo in boljše počutje. Temelji na poudarku na načinu dela namesto na lokaciji ter lahko vključuje prilagodljivost glede delovnega časa. To je zlasti koristno za delavce, ki so najbolj produktivni izven konvencionalnih delovnih ur ali tiste, ki potrebujejo tišje okolje brez motenj v pisarni (ViewSonic Corporation, 2021).

### 2.4.1.2 Delo na daljavo

Delo na daljavo je praksa dela izven pisarne ali fizičnega delovnega mesta. To lahko pomeni delo od doma, v javnih prostorih z brezžičnim omrežjem ali kjerkoli drugje, odvisno od naprav in politike podjetja. Delodajalci se soočajo s izzivi zagotavljanja potrebne tehnologije, vendar lahko delo na daljavo prinese koristi, kot so zmanjšana odsotnost in izboljšano vzdušje. Kljub delu zunaj pisarne se lahko občasno zahteva prisotnost na delovnem mestu (ViewSonic Corporation, 2021).

Delo od doma prinaša spremenjeno razporeditev časa med delom in družino, kar vpliva na ravnotežje med delovnim in zasebnim življenjem. Raziskave, izvedene pred nastankom članka, se ne strinjajo glede tega, ali ima delo od doma pozitiven ali negativen vpliv na posameznike. Nekateri poročajo o pozitivnih učinkih, kot so zmanjšani konflikti med družinskimi vlogami, izboljšani odnosi z družinskimi člani ter večja samostojnost pri organizaciji dela in določanju urnika. Delo od doma tudi prihrani čas, ki bi ga sicer porabili za vožnjo v službo. Vendar pa se nekateri posamezniki soočajo s težavami, saj jim delovno okolje doma ne omogoča enake kakovosti dela kot na delovnem mestu, kar negativno vpliva na usklajevanje med delom in družinskim življenjem (Rakinić in drugi, 2020, str. 71).

### 2.4.1.3 Kondenziran delovnik

Kondenzirani delovni teden je dogovor, pri katerem se standardni polni delovni urniki izvajajo v manjšem številu dni. Običajno se delovni teden skrajša na štiri dni namesto petih, vendar se lahko ureditev razlikuje. Ta pristop omogoča zaposlenim podaljšan vikend s tremi prostimi dnevi ali pa imajo prost dan sredi tedna za večjo prilagodljivost ali opravljanje drugih opravkov. Kondenzirani delovni tedni lahko prispevajo k boljšem ravnovesju med delom in zasebnim življenjem ter omogočajo delodajalcem, da zadržijo zaposlene, ki si želijo večjo prilagodljivost. Kljub temu pa pomeni tudi daljše delovne dni, kar morda ni primerno za vse zaposlene (ViewSonic Corporation, 2021).

#### *2.4.1.4 'Fleksi-čas'*

Fleksi-čas, znan tudi kot fleksibilni urnik, omogoča zaposlenim, da sami izberejo začetek in konec svojega delovnega dne znotraj dogovorjenega obsega ur. To jim omogoča prilagodljivost pri prilagajanju dnevnih delovnih ur svojim potrebam. Na primer, lahko delajo od 11. ure dopoldne do 19. ure popoldne en dan in od 8. ure zjutraj do 16. ure popoldne naslednji dan. Ta ureditev je koristna za zaposlene, ki imajo druge obveznosti, kot so skrb za otroke ali izobraževanje, in lahko tudi olajša njihovo vožnjo na delo, saj se izognejo prometnim konicam. Fleksibilni delovni čas spodbuja ravnovesje med delom in zasebnim življenjem ter povečuje produktivnost zaposlenih, saj jim omogoča, da sami oblikujejo svoje delovne ure glede na svoje preference in obveznosti (ViewSonic Corporation, 2021).

#### *2.4.1.5 Krajši delovni čas*

Delo s krajšim delovnim časom pomeni zaposlitev, ki obsega manj tedenskih ur kot polni delovni čas. Delodajalcem omogoča prilagajanje obsega dela in zaposlovanje posameznikov, ki imajo druge obveznosti. Delavci lahko usklajujejo delo z drugimi odgovornostmi, kot so študij ali skrb za otroke. Delo s krajšim delovnim časom se včasih uporablja tudi v obdobjih manjše aktivnosti v podjetjih. Vendar pa delavci s krajšim delovnim časom običajno nimajo enakih ugodnosti kot zaposleni s polnim delovnim časom (ViewSonic Corporation, 2021).

#### *2.4.1.6 Delo v izmenah*

Delo v izmenah je organizacija delovnega dneva, pri kateri se delavci razporedijo v različne izmene, ki se menjajo glede na časovne intervale. Je pogost način dela za podjetja, ki delujejo neprekinjeno vse dni v tednu. Zaposleni v izmenah delajo ob različnih urah, vključno s nočnimi izmenami, kar omogoča zagotavljanje storitev ali proizvodnjo vse dni v tednu. Vendar pa lahko delo v izmenah vpliva na zdravje in dobro počutje zaposlenih zaradi nerednega urnika in motenega spanca (ViewSonic Corporation, 2021).

#### *2.4.1.7 Deljenje dela*

Deljenje dela je prilagodljiva oblika zaposlitve, kjer dve osebi delata na polovičnem delovnem času, skupaj opravljata delo, ki bi ga sicer opravljal ena oseba na polnem delovnem času. Zaposlenim omogoča večjo prilagodljivost pri usklajevanju z drugimi obveznostmi, medtem ko delodajalcem olajša iskanje ustreznih kandidatov. Dober načrt razdelitve dela in komunikacija so ključni za uspešno deljenje dela. Poleg tega ima zmanjšanje delovnega časa lahko pozitivne učinke na zmanjšanje odsotnosti in izboljšanje dobrega počutja zaposlenih, še posebej v stresnih vlogah (ViewSonic Corporation, 2021).

## 2.4.2 Vpliv na produktivnost in zadovoljstvo

Ko zaposlenim omogočimo večjo svobodo pri določanju delovnega časa, se odpira vrsta koristi tako za zaposlene kot tudi za delodajalce. Zaposleni imajo večji nadzor nad svojim delovnim življenjem, kar lahko vpliva na njihovo produktivnost, motivacijo in zadovoljstvo pri delu. Delodajalci pa lahko z uvedbo fleksibilnega delovnega časa izboljšajo svojo privlačnost za talente, povečajo angažiranost zaposlenih ter ustvarijo bolj prilagodljivo in učinkovito delovno okolje. Raziskali bomo vpliv fleksibilnega delovnega časa na produktivnost in zadovoljstvo zaposlenih ter preučili, kako lahko ta praksa koristi tako delavcem kot tudi delodajalcem.

### 2.4.2.1 Zaposleni

Fleksibilen delovni čas omogoča zaposlenim, da usklajujejo delo z drugimi obveznostmi in interesi v svojem življenju, kot so družina, izobraževanje, prostovoljno delo ali osebni hobiji. Ta prilagodljivost lahko prispeva k večjemu zadovoljstvu zaposlenih, saj se počutijo bolj uravnotežene in boljše kakovosti življenja (Dale, 2020).

Sposobnost prilagajanja delovnega časa lahko vodi v večjo produktivnost. Zaposleni imajo možnost delati v času, ko so najbolj osredotočeni in učinkoviti, kar lahko poveča kakovost opravljenega dela. Prilagodljiv delovni čas tudi omogoča, da zaposleni bolje izkoristijo svojo kreativnost in inovativnost (Dale, 2020).

Zmanjša se stres, povezan s pritiskom, da se mora vsak dan začeti in končati delo ob določeni uri. Zaposleni imajo večjo svobodo pri prilagajanju delovnega časa glede na svoje potrebe in ritme dela, kar lahko zmanjša občutek hitenja in izboljša splošno počutje (Dale, 2020).

Fleksibilnost pri določanju delovnega časa je lahko pomembna spodbuda za angažiranost zaposlenih. Ko zaposleni dobijo možnost prilagoditve delovnega časa, se počutijo bolj cenjene in spoštovane, kar lahko prispeva k njihovem večjemu angažiranju pri delu in večji zvestobi do delodajalca (Dale, 2020).

### 2.4.2.2 Delodajalci

Delodajalci, ki ponujajo fleksibilen delovni čas, imajo večjo možnost pritegniti in zadržati vrhunske talente na trgu dela. Sodobni delovni iskalci vedno bolj iščejo možnosti za bolj prilagodljivo delo, ki jim omogoča boljše usklajevanje med poklicnim in zasebnim življenjem (Dale, 2020).

Uvedba fleksibilnega delovnega časa lahko prispeva k boljšemu delovnemu okolju. Zaposleni se počutijo bolj zaupane in spoštovane, kar vodi v boljše medsebojne odnose in večjo timsko povezanost (Dale, 2020).



Fleksibilni delovni čas lahko privede do povečane produktivnosti na ravni organizacije. Zaposleni, ki so bolj zadovoljni in motivirani, so bolj produktivni, kar lahko vodi v večjo učinkovitost, boljše rezultate in konkurenčno prednost (Dale, 2020).

### **3 DELOVNI ČAS V PODJETJU F&CO.**

Izvedla se bo izvedla analiza delovnega časa v podjetju F&Co. Poglobili se bomo v strukturo in razporeditev delovnih ur ter preučili, kako se ta vpliva na produktivnost in zadovoljstvo zaposlenih. Razumevanje delovnega časa v podjetju nam bo omogočilo vpogled v organizacijske procese ter identifikacijo morebitnih priložnosti za izboljšave. S poudarkom na učinkoviti porabi časa in optimalnem izkoriščanju virov, bomo raziskali, kako podjetje upravlja s svojim delovnim časom ter kakšen vpliv ima to na uspešnost in dobro počutje zaposlenih.

Prav tako bomo preučili, kako se delovni čas v podjetju F&Co. odraža v ravnotežju med delom in zasebnim življenjem zaposlenih. Poglobili se bomo v politike in prakse, ki spodbujajo usklajevanje obeh sfer ter omogočajo zaposlenim ustrezno časovno fleksibilnost. Analiza delovnega časa nam bo omogočila celovit vpogled v načine, kako se podjetje prilagaja sodobnim trendom in potrebam zaposlenih glede delovnega časa. S tem bomo pridobili dragocene uvide v vpliv, ki ga ima delovni čas na uspešnost, zadovoljstvo in blaginjo zaposlenih v tem podjetju.

#### **3.1 O podjetju**

F&Co., d.o.o. je vodilno slovensko podjetje, ki se izkazuje v več panogah, vključno s posredništvom, računalništvom in gostinskimi storitvami. S svojim ugledom in strokovnostjo je podjetje postalo zaupanja vreden partner številnih strank tako na lokalni kot mednarodni ravni. V področju posredništva se F&Co. specializira v trženju, prodaji in distribuciji izdelkov ter storitev. Njihova mreža strank obsega različne sektorje, saj sodelujejo z majhnimi lokalnimi podjetji, ki želijo izboljšati svoj doseg, pa tudi z večjimi mednarodnimi korporacijami, ki potrebujejo učinkovito posredovanje pri širjenju na nove trge. Podjetje si prizadeva za najvišjo kakovost storitev, zato skrbno izbira in povezuje stranke s primernimi dobavitelji, kar vodi do uspešnih in dolgoročnih poslovnih partnerstev. Oddelki za računalništvo v podjetju nudijo celovite računalniške rešitve. Njihovi strokovnjaki imajo izkušnje v vzdrževanju, nameščanju in posodabljanju računalniških sistemov ter zagotavljanju visoko zmogljivih omrežij. S strankami tesno sodelujejo pri razumevanju njihovih specifičnih potreb in ciljev, nato pa jim ponudijo prilagojene rešitve, ki izboljšujejo njihovo poslovanje, varnost in produktivnost. Podjetje je vedno na tekočem z najnovejšimi tehnološkimi trendi in inovacijami, da strankam omogoča uporabo najnovejše in najboljše tehnologije. Podjetje se lahko pohvali tudi z lastnim lokalom, ki je postalo priljubljeno središče za dobro pijačo in druženje. Ponuja izjemno doživetje v svojem lokalu, kjer se lahko gostje sprostijo in uživajo v široki paleti kakovostnih pijač. Njihov lokal je

priljubljeno središče za druženje, kjer se gostje lahko srečajo s prijatelji, poslovnimi partnerji ali pa preprosto uživajo v trenutku zase. Ponujajo širok izbor vrhunskih vin, izbranih piv, osvežilnih koktajlov in drugih izbranih pijač. S pozornim in prijaznim osebjem ter prijetnim ambientom ustvarjajo prijetno vzdušje, ki gostom omogoča resnično sprostitev in užitek ob pijači. Podjetje F&Co. je sinonim za visoko kakovost storitev, profesionalnost in inovativnost. Njihovo zavezanost odličnosti jih je postavila na vrh industrije, medtem ko vzdržujejo trdne odnose s strankami in ustvarjajo dolgoročne partnerstva. Ne glede na panogo, v kateri delujejo, si prizadevajo za celovite rešitve, ki izpolnjujejo potrebe in presegajo pričakovanja svojih strank (intervju Tine Štimnikar, 3.7.2023).

### **3.2 Analiza delovnega časa v podjetju: Pregled prakse in učinkovitosti fleksibilnega delovnega časa**

Za pridobivanje globljega vpogleda v prakso fleksibilnega delovnega časa v podjetju F&Co. sem kot prvo uporabila **metodo intervjuja** za zbiranje kvalitativnih podatkov.

Intervju je ena izmed osrednjih metod, ki omogoča neposreden stik med raziskovalcem in udeležencem ter pridobivanje bogatih in globokih informacij. Metoda intervjuja mi bo omogočila, da pridobim vpogled, izkušnjo in mnenje zaposlenega v podjetju glede njihovega delovnega časa in prakse fleksibilnega delovnega časa. Intervju je bil izveden v polstrukturirani obliki, kjer sem imela vnaprej pripravljena vprašanja, vendar sem si hkrati dovolila prilagajanje glede na odgovore in interakcijo z udeležencem. Ta pristop mi je omogočil postavljati ciljna vprašanja in pridobiti specifične odgovore, ki so se nanašali na delovne izkušnje, prilagodljivost urnika, dojetje koristi in izzivov fleksibilnega delovnega časa ter splošno zadovoljstvo zaposlenega. Oblika polstrukturiranega pogovora, mi je omogočila prilagajanje vprašanj glede na odgovore in poglobljeno razumevanje posameznikovih izkušenj (Fontana in Frey, 2005).

Med intervjujem sem vzpostavila spoštljiv in zaupanja vreden odnos s sogovorniki, kar je spodbujalo odprtost in iskrenost. Aktivno sem poslušala odgovore, postavljala dodatna vprašanja za razjasnitev ter spodbujala poglobljeno izražanje izkušenj in mnenj. Intervju je potekal v obliki individualnega srečanja, kjer sem imela priložnost podrobno raziskati delovne rutine, izkušnje in dojetje fleksibilnega delovnega časa zaposlenega v podjetju.

**Cilj intervjuja** je bil raziskati izkušnjo in dojetje fleksibilnosti delovnega časa ter ugotoviti, kako ta praksa vpliva na produktivnost, zadovoljstvo in ravnotežje med delom in zasebnim življenjem zaposlenih. **Namen** je bil pridobiti vpogled v konkretno izkušnjo zaposlenega v podjetju F&Co., kar bo omogočilo bolj celovito razumevanje prakse fleksibilnega delovnega časa v tem specifičnem okolju. Podatki, pridobljeni z intervjujem, bodo služili kot dragocen vir informacij za analizo in primerjavo s podatki iz kasneje izvedene ankete, kar bo prispevalo k celovitemu razumevanju učinkov fleksibilnega delovnega časa na zaposlene v podjetju.

Poleg metode intervjuja je v okviru te diplomske naloge bila uporabljena tudi **metoda ankete** za zbiranje kvantitativnih podatkov. Anketa je bila oblikovana na podlagi ugotovitev iz intervjuja z enim od zaposlenih. **Cilj** ankete je bil pridobiti več mnenj in perspektiv zaposlenih glede fleksibilnega delovnega časa.

Anketa je bila sestavljena s kombinacijo zaprtih in odprtih vprašanj. Zaprta vprašanja so vključevala možnosti izbire, kjer so udeleženci lahko izbrali med predhodno določenimi odgovori. Ta pristop omogoča kvantifikacijo in primerjalno analizo podatkov. Odprta vprašanja pa so omogočala zaposlenim, da izrazijo svoje mnenje in izkušnje v lastnih besedah. To je omogočilo bolj poglobljeno razumevanje njihovih stališč in omogočilo izražanje individualnih perspektiv.

Anketa je bila izvedena prek spletnega vprašalnika, ki je bil posredovan zaposlenim prek e-pošte. Udeležencem je bil zagotovljen časovni okvir za izpolnitev ter anonimnost njihovih odgovorov. Skrbno oblikovana anketa je omogočila zbiranje mnenj in pogledov zaposlenih na fleksibilni delovni čas v podjetju F&Co. ter dopolnila kvalitativne podatke, pridobljene z metodo intervjuja. Po zaključku anketiranja bo izvedena **analiza** pridobljenih kvantitativnih podatkov. To bo vključevalo pregled in statistično obdelavo rezultatov, identifikacijo pomembnih vzorcev in povezav med odgovori ter oblikovanje zaključkov. Anketa je omogočila kvantitativno raziskovanje in kvantifikacijo mnenj ter perspektiv zaposlenih v podjetju F&Co. glede fleksibilnega delovnega časa.

### 3.2.1 Izvedba intervjuja: Izkušnje zaposlenega v podjetju

Med intervjujem zaposlene Tine v podjetju F&Co. sem pridobila dragocene vpoglede v njeno izkušnjo in dožemanje fleksibilnega delovnega časa. Gospa Tina je podrobno opisala, kako fleksibilnost delovnega časa vpliva na njeno delovno izkušnjo in ravnovesje med delom ter zasebnim življenjem. V tabeli 1 so prikazani podrobnejši podatki intervjuja.

*Tabela 1: Podatki o intervjuju*

Ime podjetja	F&Co.
Kraj in datum izvedbe intervjuja	Velenje, 03.07.2023
Trajanje intervjuja	45 minut
Intervjuvanec	ga. Tina Štimnikar
Delovna doba	10 let
Pozicija v podjetju	komercialist

*Vir: lastno delo.*

Med intervjujem s Tino sem pridobila vpogled v njen delovni dan. Zaposlena je razkrila, da v povprečju dela 8 ur na dan, pri čemer delo poteka izključno med tednom, med vikendi pa imajo proste dni, ne glede na morebitne napore ali odprtih nalog. Poudarila je, da je njen delovni dan strukturiran. Najprej preveri svoj e-poštni predal, da se seznanja z morebitnimi novimi obveznostmi. Nato se posveti projektom, na katerih dela že dlje časa. Za uspešno izvajanje projektov ima določene naloge, ki jih mora opraviti v tekočem dnevu. Kljub temu, da imajo v podjetju okvirno določen delovni čas, imajo zaposleni možnost fleksibilnega urnika. Ne beležijo si natančnih ur, ki jih preživijo v pisarni ali od doma, kar pomeni, da lahko delajo nekaj ur v pisarni in preostanek delovnega časa od doma. Ob predhodnjem dogovoru lahko delajo tudi cel dan od doma ali pa del dneva na pisarni in zvečer doma.

Za delo od doma zaposleni vnaprej vpišejo podatke v Excel tabelo, kjer navedejo tudi razlog za delo od doma, kar omogoča sledljivost opravljenega dela. V primeru, ko zaposleni opravijo več dela kot je potrebno v določenem dnevu, si naslednji dan prilagodijo delovne obveznosti, pripravljajoč se na nove naloge.

Tina je v intervjuju izpostavila je, da ji fleksibilnost delovnega časa omogoča boljše prilagodljivost in avtonomijo pri organizaciji svojega dela. Poudarila je, da si lahko samostojno določa časovne okvire opravljanja nalog glede na svoje potrebe in preferenčna obdobja visoke produktivnosti. Pojasnila je, da se ji zdi ključno, da lahko usklajuje svoje delovne obveznosti s prostim časom ter da ima večjo svobodo pri izbiri delovnega okolja, kar ji omogoča tudi delo na daljavo.

Izpostavila je, da mu ta praksa omogoča boljše izkoriščanje njegove ustvarjalnosti in produktivnosti, saj se počuti manj omejeno s strogimi delovnimi urami. Prav tako je povedala, da fleksibilnost delovnega časa prispeva k zmanjšanju stresa in izgorelosti ter povečuje njeno zadovoljstvo in motivacijo pri delu ter izrazila zadovoljstvo glede prihranka časa za prevoz do in iz službe, kar ji omogoča več časa za družino in hobije. Izrazila je tudi hvaležnost do podjetja, ki omogoča prožnost pri delu, saj meni, da je to prispevalo k njeni večji produktivnosti in zadovoljstvu na delovnem mestu. Intervjuvanka je poudarila, da je fleksibilni delovni čas postal ključen dejavnik pri izbiri delovnega mesta in da bi si želela, da bi več podjetij ponujalo tovrstno prakso.

Kljub pozitivnim vidikom fleksibilnega delovnega časa je zaposlena izpostavila tudi nekaj izzivov. Poudarila je, da je potrebno dobro organizirati delovni čas in biti discipliniran, saj je samostojnost in odgovornost za upravljanje delovnega časa lahko zahtevna.

Prav tako je povedala, da je pomembno, da se zaposleni v podjetju dosledno komunicirajo glede dosegljivosti in pričakovanj, da se ohranja sodelovanje in učinkovita komunikacija v timu. Zaradi tehnologije in vzpostavitve dobrega vzdušja na delovnem mestu v podjetju se soočajo s precejšnjo olajšavo pri komunikaciji s sodelavci, tudi če delajo na različnih lokacijah ob istem času. Tehnološka infrastruktura, kot so spletni sestanki, komunikacijske platforme in orodja za skupno delo, omogočajo zaposlenim nemoten pretok informacij in

učinkovito sodelovanje, ne glede na to, ali se nahajajo v pisarni ali delajo od doma. Dobro vzdušje na delovnem mestu spodbuja odprto in prijazno komunikacijo ter ustvarja zaupanje med sodelavci. Zaposleni se počutijo udobno pri izražanju svojih mnenj, postavljanju vprašanj in izmenjavi idej, kar prispeva k uspešnemu delovnemu okolju, kljub fizični oddaljenosti med sodelavci.

Intervju nam je prinesel pomembne vpoglede in izkušnje zaposlenega v podjetju F&Co. glede fleksibilnega delovnega časa. Te informacije bomo uporabili pri analizi in razumevanju učinkov ter izzivov te prakse v podjetju ter pri oblikovanju priporočil za izboljšave in optimizacijo delovnega časa z namenom zagotavljanja boljše izkušnje za vse zaposlene.

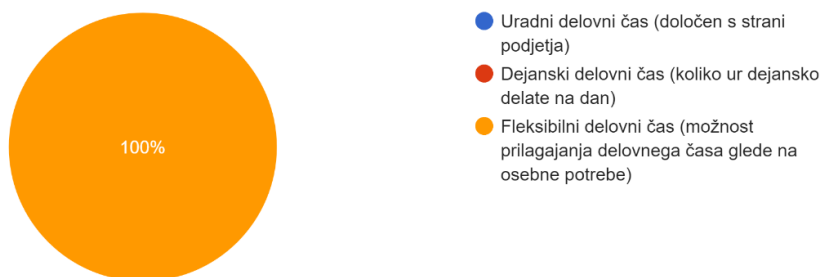
### 3.2.2 Izvedba ankete: Mnenja drugih zaposlenih

V nadaljevanju poglavja bomo podrobneje raziskali rezultate ankete, analizirali odgovore in prinesli vpogled v mnenja treh zaposlenih glede fleksibilnega delovnega časa. Na podlagi teh ugotovitev bomo lahko oblikovali smiselne zaključke ter priporočila za nadaljnje korake in izboljšave v podjetju F&Co.

Na podlagi prvega anketnega vprašanja, kot je prikazano na sliki 3, "Kako bi ocenili svoj trenutni delovni čas glede na naslednje vidike?", kjer so vsi trije od treh udeležencev ankete odgovorili z "Fleksibilni delovni čas", lahko ugotovimo, da imajo v podjetju tudi ostali zaposleni fleksibilen delovni čas.

*Slika 3: Rezultati prvega vprašanja ankete vprašanje ankete*

Kako bi ocenili svoj trenutni delovni čas glede na naslednje vidike:  
3 responses



*Vir: lastno delo.*

Na podlagi anketnega vprašanja "Kateri tip fleksibilnega delovnega časa imate na voljo?" smo ugotovili, da so vsi trije udeleženci odgovorili z "Kombinacija obojega". Ta odgovor pomeni, da imajo zaposleni v podjetju F&Co. na voljo dve možnosti prilagajanja svojega delovnega časa. Nadaljujemo s sliko 4, kjer so prikazani rezultati drugega vprašanja ankete..

*Slika 4: Rezultati drugega vprašanja ankete*

Kateri tip fleksibilnega delovnega časa imate na voljo?

3 responses



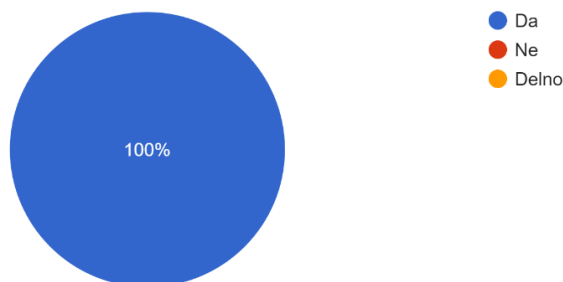
*Vir: lastno delo.*

Na podlagi anketnega vprašanja "Ali menite, da imate dovolj prostora za prilagajanje svojega delovnega časa glede na svoje osebne obveznosti in potrebe?" smo prejeli odgovor "Da" od vseh treh udeležencev. Ta odgovor kaže, da zaposleni menijo, da imajo zadostno svobodo in možnost prilagajanja svojega delovnega časa glede na svoje osebne obveznosti in potrebe. Slika 5 prikazuje rezultate tretjega vprašanja ankete.

*Slika 5: Rezultati tretjega vprašanja ankete*

Ali menite, da imate dovolj prostora za prilagajanje svojega delovnega časa glede na svoje osebne obveznosti in potrebe?

3 responses



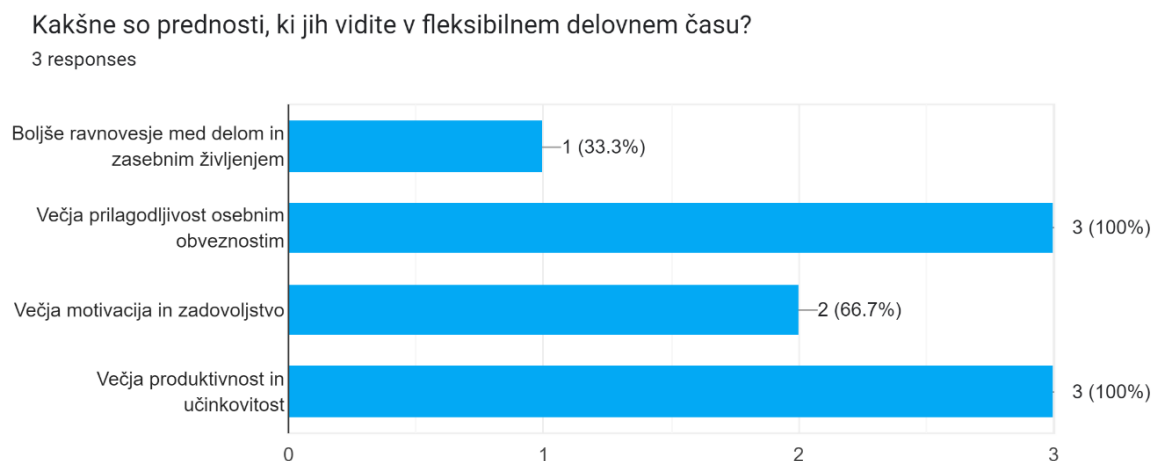
*Vir: lastno delo.*

Iz rezultatov na četrto vprašanje, kot je prikazano na sliki 6, lahko vidimo naslednje:

1. Večja prilagodljivost osebnim obveznostim: Ta odgovor je prejel največ glasov in kaže, da anketiranci v fleksibilnem delovnem času vidijo prednost v možnosti prilagajanja delovnega urnika glede na svoje osebne obveznosti.

2. Večja produktivnost in učinkovitost: Odgovor je prejel tudi tri glasove. To kaže, da anketiranci verjamejo, da ima fleksibilni delovni čas pozitiven vpliv na njihovo produktivnost in uspešnost pri delu.
3. Večja motivacija in zadovoljstvo: Ta odgovor je prejel dva glasa. To kaže, da fleksibilni delovni čas prispeva k večji motivaciji in zadovoljstvu zaposlenih. Možnost prilagajanja delovnega časa glede na osebne potrebe in želje lahko poveča občutek avtonomije in kontrole nad lastnim delom.
4. Boljše ravnovesje med delom in zasebnim življenjem: Čeprav ta odgovor ni prejel veliko glasov, kaže, da nekateri anketiranci v fleksibilnem delovnem času vidijo prednost v boljšem ravnovesju med delom in zasebnim življenjem.

*Slika 6: Rezultati četrtega vprašanja ankete*



*Vir: lastno delo.*

Na podlagi petega vprašanja smo prejeli enotne odgovore od vseh treh udeležencev, kar je prikazano na sliki 7. Ta enotnost ocen kaže na visoko zadovoljstvo in pozitivno percepcijo glede podpore in razumevanja vodstva v zvezi s prilagajanjem delovnega časa.

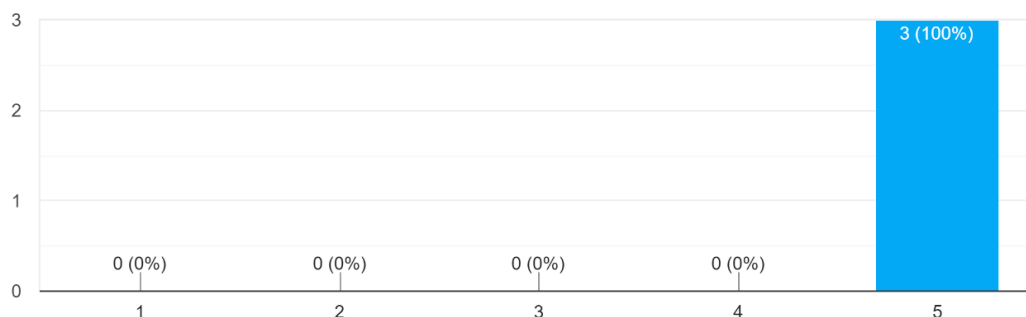
Ocena pet pomeni, da anketiranci menijo, da vodstvo podjetja F&Co. izkazuje izjemno podporo in razumevanje pri prilagajanju delovnega časa. To nakazuje, da vodstvo prepoznava in spoštuje potrebe ter osebne obveznosti zaposlenih, kar je ključnega pomena pri ustvarjanju pozitivnega delovnega okolja.

Visoka ocena odraža zaupanje in zadovoljstvo zaposlenih v podpori, ki jo prejemajo pri prilagajanju delovnega časa glede na osebne potrebe. Zaposleni se lahko počutijo podprte in cenjene, kar lahko prispeva k večji motivaciji, angažiranosti ter izboljšanju splošnega zadovoljstva zaposlenih v podjetju F&Co.

*Slika 7: Rezultati petega vprašanja ankete*

Kako bi ocenili podporo in razumevanje vodstva glede prilagajanja delovnega časa?

3 responses



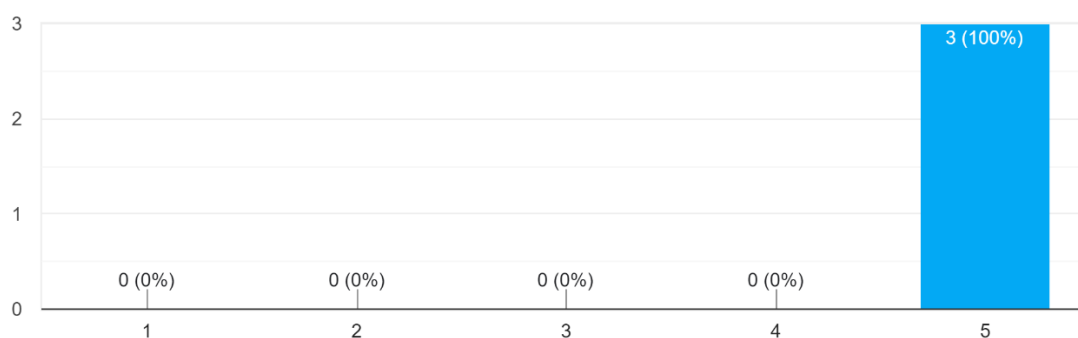
*Vir: lastno delo.*

Na sliki 8 so predstavljeni rezultati šestega vprašanja ankete. Na podlagi vprašanja smo prejeli enoten odgovor "Da" od vseh treh udeležencev. Ta soglasen odgovor kaže na to, da anketiranci verjamejo, da fleksibilni delovni čas pozitivno vpliva na njihovo delovno zadovoljstvo.

*Slika 8: Rezultati šestega vprašanja ankete*

Kako bi ocenili podporo in razumevanje vodstva glede prilagajanja delovnega časa?

3 responses



*Vir: lastno delo.*

Na podlagi odgovorov na sedmo anketno vprašanje, ki je prikazano na sliki 9 "Ali obstajajo kakršne koli težave ali izzivi, s katerimi se srečujete pri uporabi fleksibilnega delovnega časa? Če da, prosimo, navedite jih." smo prejeli tri odgovore, ki nakazujejo, da kljub pozitivnim vidikom fleksibilnega delovnega časa obstajajo nekatere izzive. Vendar pa



anketiranci opažajo, da so se naučili učinkovito obvladovati te izzive in jih preseči, kar jim je pomagalo razviti nove veščine ter izboljšati organizacijo dela.

Analiza kaže, da fleksibilni delovni čas prinaša nekatere izzive, vendar so anketiranci uspešno razvili strategije za njihovo obvladovanje. Ti izzivi so jih spodbudili k razvoju veščin prilagajanja, samodiscipline, odgovornosti, prioritizacije in upravljanja s časom. To kaže na njihovo sposobnost učenja in prilagajanja novim delovnim praksam, kar lahko prispeva k njihovi uspešnosti in učinkovitosti pri delu v okviru fleksibilnega delovnega časa.

### *Slika 9: Rezultati sedmega vprašanja ankete*

Ali obstajajo kakršne koli težave ali izzivi, s katerimi se srečujete pri uporabi fleksibilnega delovnega časa? Če da, prosimo, navedite jih.

3 responses

Kkot večina novih praks, se tudi pri fleksibilnem delovnem času pojavijo manjše izzive, vendar sem se naučil učinkovito upravljati z njimi in jih preseči. Ti izzivi so mi pomagali razviti veščine prilagajanja in boljše organizacije dela.

spodbuja k večji samodisciplini in odgovornosti, saj si moram sam postaviti in spoštovati delovne cilje ter roke

S fleksibilnim delovnim časom sem se naučil boljše prioritizacije in upravljanja svojega časa.

*Vir: lastno delo.*

Na podlagi odgovorov na anketno vprašanje "Ali menite, da bi se morale organizacije bolj angažirati pri zagotavljanju fleksibilnega delovnega časa? Zakaj ali zakaj ne?" smo prejeli tri pozitivne odgovore, ki poudarjajo, da se organizacije bi morale bolj angažirati pri zagotavljanju fleksibilnega delovnega časa. Točni odgovori so prikazani na sliki 10. Razlogi, ki so navedeni v odgovorih, vključujejo večje zadovoljstvo zaposlenih, izboljšanje delovnega vzdušja, večjo prilagodljivost, motivacijo, produktivnost, prilagajanje različnim vlogam ter spodbujanje kreativnosti in inovativnosti.

Analiza kaže, da anketiranci verjamejo, da bi se organizacije morale bolj angažirati pri zagotavljanju fleksibilnega delovnega časa. To bi prineslo koristi, kot so večje zadovoljstvo zaposlenih, izboljšanje delovnega vzdušja, večja prilagodljivost, večja motivacija, produktivnost, prilagajanje različnim vlogam ter spodbujanje kreativnosti in inovativnosti. Zavedanje teh koristi lahko spodbudi organizacije k razmisleku o uvedbi ali izboljšanju fleksibilnih delovnih praks v korist svojih zaposlenih.

### *Slika 10: Rezultati osmega vprašanja ankete*

Ali menite, da bi se morale organizacije bolj angažirati pri zagotavljanju fleksibilnega delovnega časa? Zakaj ali zakaj ne?

3 responses

Absolutno, menim, da bi se organizacije morale bolj angažirati pri zagotavljanju fleksibilnega delovnega časa. To bi prispevalo k večji zadovoljstvu zaposlenih in izboljšanju delovnega vzdušja. Fleksibilen delovni čas omogoča boljše usklajevanje med delom in zasebnim življenjem ter posledično večjo motivacijo in produktivnost zaposlenih.

da, organizacije bi morale aktivno spodbujati fleksibilni delovni čas, saj bi to pripomoglo k večji prilagodljivosti in zadovoljstvu zaposlenih

Popolnoma se strinjam, da bi morale organizacije več vlagati v zagotavljanje fleksibilnega delovnega časa. To bi povečalo motivacijo in angažiranost zaposlenih ter spodbudilo kreativnost in inovativnost. Prilagodljiv delovni čas bi prinesel tudi večjo prožnost pri obvladovanju delovnih obremenitev ter omogočil boljše usklajevanje med različnimi življenjskimi vlogami.

*Vir: lastno delo.*

Na podlagi odgovorov na vprašanje "Kako bi ocenili ravnovesje med delom in zasebnim življenjem, ki ga omogoča fleksibilni delovni čas?" je mogoče opaziti, da so vsi trije anketiranci izrazili izjemno pozitivno oceno glede ravnovesja med delom in zasebnim življenjem, ki ga omogoča fleksibilni delovni čas. Na sliki 11 so prikazani točni odgovori anketirancev.

### *Slika 11: Rezultati devetega vprašanja ankete*

Kako bi ocenili ravnovesje med delom in zasebnim življenjem, ki ga omogoča fleksibilni delovni čas?

3 responses

Ravnovesje med delom in zasebnim življenjem, ki ga omogoča fleksibilni delovni čas, je izjemno pozitivno. Omogoča večjo fleksibilnost pri prilagajanju delovnih obveznosti glede na osebne potrebe in želje. To vodi v manj stresa, večjo motivacijo ter boljše vzpostavljanje in ohranjanje zdravih odnosov med delom in družinskim življenjem.

omogoča odlično ravnovesje med delom in zasebnim življenjem, večjo prilagodljivost pri izbiri delovnega urnika in boljše prilagajanje delovnih obveznosti glede na osebne potrebe

Ravnovesje med delom in zasebnim življenjem, ki ga omogoča fleksibilni delovni čas bi ocenil zelo pozitivno pozitivno.

*Vir: lastno delo.*

Analiza teh odgovorov kaže, da anketiranci izražajo visoko zadovoljstvo glede ravnovesja med delom in zasebnim življenjem, ki ga omogoča fleksibilni delovni čas. Ta prilagodljivost omogoča usklajevanje med delovnimi obveznostmi ter osebnimi potrebami in željami, kar vodi v manjši stres, večjo motivacijo in ohranjanje zdravih odnosov.

Na podlagi analize intervjuvancev in njihovih odgovorov iz ankete je mogoče ugotoviti, da se njihovi odgovori skladajo med seboj ter izražajo izjemno pozitivno dojemanje fleksibilnega delovnega časa v podjetju F&Co. Ta ugotovitev nam omogoča sklepati, da fleksibilni delovni čas zelo pozitivno vpliva na zaposlene v podjetju. V celoti gledano, ugotovitve intervjujev in anketnih odgovorov nam omogočajo spoznanje, da fleksibilen delovni čas pozitivno vpliva na zaposlene v podjetju F&Co., kar izpostavlja pomembnost in koristnost te prakse za druge organizacije.

### **3.3 Priporočila za vodstvo**

Spodaj našeta priporočila za vodstvo podjetja F&Co. se nanašajo na uporabo in nadaljnji razvoj fleksibilnega delovnega časa. Na podlagi analize rezultatov ankete ter intervjuja z zaposlenimi smo identificirali ključne ugotovitve in smernice, ki bodo vodstvu pomagale pri oblikovanju ustreznih ukrepov in strategij. Priporočila so osredotočena na podporo in spodbujanje fleksibilnega delovnega časa ter poudarjajo pomembnost komunikacije, prilagodljivosti in ustvarjanja ravnotežja med delom in zasebnim življenjem. S temi priporočili bo vodstvo podjetja F&Co. usmerjeno k izboljšanju delovnih pogojev, povečanju zadovoljstva zaposlenih ter ustvarjanju produktivnega in harmoničnega delovnega okolja.

**Spodbujajte in podpirajte fleksibilni delovni čas:** Na podlagi rezultatov ankete in intervjujev je jasno, da fleksibilni delovni čas pozitivno vpliva na zadovoljstvo zaposlenih. Zato je priporočljivo, da vodstvo podjetja F&Co. še naprej spodbuja in podpira uporabo fleksibilnega delovnega časa. To lahko vključuje zagotavljanje jasnih smernic, usposabljanje za učinkovito upravljanje s fleksibilnim delovnim časom ter nudenje potrebne infrastrukture za delo na daljavo.

**Komunicirajte in sodelujte z zaposlenimi:** Pomembno je vzpostaviti odprto komunikacijo med vodstvom in zaposlenimi glede fleksibilnega delovnega časa. Redne pogovore, sestanke ali anketiranja lahko uporabite kot orodje za pridobivanje povratnih informacij, razumevanje potreb zaposlenih ter identifikacijo morebitnih izzivov ali težav. Na podlagi teh informacij lahko vodstvo izboljša politike in procese, ki podpirajo fleksibilni delovni čas.

**Spodbujajte delovno ravnovesje:** Vodstvo naj spodbuja delovno ravnovesje med delom in zasebnim življenjem zaposlenih. To se lahko doseže z zagotavljanjem jasnih smernic glede delovnih ur, spodbujanjem dopustov in prostega časa ter omogočanjem večje fleksibilnosti pri načrtovanju dela glede na osebne obveznosti in potrebe zaposlenih.

Kontinuirano spremljajte in evalvirajte prakse fleksibilnega delovnega časa: Redno spremljanje in evalviranje praks fleksibilnega delovnega časa je ključno za njihovo učinkovitost in prilagodljivost. Vodstvo naj sodeluje z zaposlenimi pri spremljanju njihove izkušnje s fleksibilnim delovnim časom, preuči rezultate, identificira priložnosti za izboljšave in implementira ustrezne spremembe, če je potrebno.

S temi priporočili bo vodstvo podjetja F&Co. lahko še naprej izboljševalo prakse fleksibilnega delovnega časa, kar bo prispevalo k večjemu zadovoljstvu zaposlenih, boljšemu delovnemu vzdušju in uspešnosti organizacije.

## 4 SKLEP

V **prvem** poglavju smo se poglobili v temo delovnega časa ter preučili njegov pomen in vpliv na posameznika ter organizacijo. Ugotovili smo, da pravilna organizacija delovnega časa in uporaba prilagodljivih pristopov, kot je fleksibilen delovni čas, prinese številne koristi. Fleksibilen delovni čas omogoča večjo svobodo in prilagodljivost zaposlenim pri določanju urnika ter načina opravljanja dela, kar vodi do večje motivacije, zadovoljstva zaposlenih in boljšega ravnovesja med delom ter zasebnim življenjem. Prav tako omogoča prilagodljivost glede delovnega okolja ter spodbuja sodelovanje in inovativnost med zaposlenimi. Z uporabo pravilne organizacije delovnega časa ter prilagodljivih pristopov, kot je takšna oblika delovnega časa, lahko organizacije dosežejo boljše rezultate ter ustvarijo delovno okolje, ki spodbuja učinkovitost, zadovoljstvo in uspeh tako zaposlenih kot tudi organizacije kot celote. Pravilno uravnotežen in prilagodljiv delovni čas je ključnega pomena za doseganje uspeha v sodobnem delovnem okolju, ki se neprestano spreminja in zahteva prilagodljivost ter inovativnost.

V **drugem** poglavju smo celovito obravnavali tematiko fleksibilnega delovnega časa v podjetju F&Co. Skozi analizo rezultatov ankete, intervjuja in pregleda literature smo pridobili dragocene uvide v različne vidike fleksibilnega delovnega časa ter njegov vpliv na zaposlene in organizacijo kot celoto. Na podlagi analize smo ugotovili, da ima fleksibilni delovni čas izjemno pozitiven vpliv na zaposlene v podjetju. Zaposleni poročajo o večjem delovnem zadovoljstvu, boljšem ravnovesju med delom in zasebnim življenjem, večji prilagodljivosti osebnim obveznostim ter večji motivaciji in produktivnosti. Poleg tega so izrazili visoko stopnjo zadovoljstva z razumevanjem in podporo vodstva glede prilagajanja delovnega časa. Z zbiranjem in analizo relevantnih podatkov smo želeli pridobiti vpogled v trenutno stanje fleksibilnega delovnega časa v podjetju F&Co. ter ponuditi smernice in priporočila za izboljšanje in optimizacijo uporabe te prakse.

**Cilj** naloge je bil prispevati k razumevanju in promociji fleksibilnega delovnega časa kot učinkovitega orodja za izboljšanje delovnih pogojev, zadovoljstva zaposlenih in uspešnosti organizacije.

Zavedamo se, da je vsako podjetje unikatno in da ni enotnega pristopa k organizaciji delovnega časa, ki bi bil primeren za vse. Ključno je prilagajanje delovnega časa specifičnim potrebam in zahtevam organizacije ter njenih zaposlenih. Vendar pa je pomembno, da se podjetja zavedajo pomembnosti ustvarjanja pozitivnega delovnega okolja, ki omogoča prilagodljivost in spoštovanje individualnih potreb zaposlenih glede delovnega časa. Pravilno organiziran delovni čas ter uporaba prilagodljivih pristopov, kot je fleksibilen delovni čas, imata ključno vlogo pri doseganju konkurenčne prednosti in dolgoročnega uspeha podjetij v sodobnem poslovnem okolju. Fleksibilnost delovnega časa omogoča podjetjem, da se prilagajajo hitrim spremembam na trgu ter se odzivajo na potrebe zaposlenih. S tem se ustvarja ugodno delovno okolje, ki spodbuja kreativnost, produktivnost in inovacije.

## LITERATURA IN VIRI

1. Abdullaeva, D. (2022). Flexible working hours in labor relations. *International Journal Of Law And Criminology*, 2(7), 1–8.
2. Collewet, M. In Sauermann, J. (2017). Working hours and productivity. *Labour economics*, 47, 96–106.
3. Dale, G. (2020). *Flexible working: How to implement flexibility in the workplace to improve employee and business performance*. Kogan Page Publishers.
4. Fontana, A. in Frey, J. H. (2005). *The interview. The Sage handbook of qualitative research*, 3, 695–727.
5. Giattino, C., Ortiz-Ospina, E. in Roser, M. (2020). Working hours. *Our World in Data*. <https://ourworldindata.org/working-hours>
6. Huberman, M. & Minns, C. (2007). The times they are not changin': Days and hours of work in Old and New Worlds, 1870–2000. *Explorations in Economic History*, 44(4), 538–567.
7. ViewSonic corporation (2021, 1. junij). *8 Types of Flexible Work Arrangements Explained - ViewSonic Library*. <https://www.viewsonic.com/library/business/8-types-of-flexible-work-arrangements-explained/>
8. Kahn, M. E. (2022). *Going remote: How the flexible work economy can improve our lives and our cities*. Univ of California Press.
9. Messenger, J. C., Lee, S. in McCann, D. (2007). *Working time around the world: Trends in working hours, laws, and policies in a global comparative perspective*. Routledge.
10. Nikolič, P. (2016) *Pravni vidiki organizacije delovnega časa* (doktorska disertacija). Pravna fakulteta.
11. Prasad, B. in Thakur, C. (2019). Chronic overworking: cause extremely negative impact on health and quality of life. *International Journal of Advanced Microbiology and Health Research*, 3(1), 5.
12. Rakinić, K., Filipič, U., Brvar, E., Cilensek, I. in Vovko, M. (2020). Doživljanje dela od doma v času COVID-19: kvalitativna študija. *Eksperimentator*, 4, 67–75.

13. Šolar, S. (2021). *Avtonomna ureditev delovnega časa v Sloveniji* (doktorska disertacija). Pravna fakulteta.
14. Titopoulou, M., Ganeva, R., Staykova, J. in Titopoulos, E. (2019). Advantages and Disadvantages of the Different Types of Working Hours' Organisation. *European Journal of Economics and Business Studies Articles*, 5.
15. Zakon o delovnih razmerjih (Uradni list RS, št. 14/90, 5/91, 29/92 – odl. US, 71/93, 2/94 – popr., 19/94, 38/94 – ZID, 29/95 – ZPDF, 12/99 – odl. US, 36/00 – ZPDZC, 97/01 – ZSDP, 42/02 – ZDR in 43/06 – ZKoliP).
16. Zakon o temeljnih pravicah iz delovnega razmerja (Uradni list SFRJ, št. 60/89, 42/90, Uradni list RS, št. 4/91, 97/01 – ZSDP, 42/02 – ZDR in 43/06 – ZKoliP).

## **PRILOGE**





## Priloga 1: Intervju z zaposlenim v podjetju F&Co.

1. Kako bi opisali svoj običajen delovni dan v podjetju F&Co.?
2. Kakšne so vaše naloge in odgovornosti v okviru delovnega časa?
3. Ali obstaja uradno določen delovni čas v podjetju ali imate fleksibilen delovni čas?
4. Kako se spremlja in evidentira vaš delovni čas v podjetju F&Co.?
5. Ali obstajajo določene smernice ali omejitve glede delovnega časa v vašem delovnem okolju?
6. Ali obstajajo posebni časi ali obdobja, ko se pričakuje, da boste delali več ur ali ko je delo manj intenzivno?
7. Kakšne so vaše izkušnje in mnenje o prilagodljivem delovnem času ali možnostih dela na daljavo v podjetju?
8. Kako se podjetje spopada s preobremenjenostjo ali nezadostnim ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem?
9. Kako bi ocenili raven zadovoljstva z delovnim časom med zaposlenimi v podjetju F&Co.?
10. Kakšen vpliv ima delovni čas na vašo produktivnost in uspešnost pri delu?
11. Kako se vaš delovni čas razlikuje med delovnim tednom in vikendi?
12. Ali imate možnost prilagoditi svoj delovni čas glede na osebne potrebe ali obveznosti?
13. Kako se podjetje spopada z dolgimi delovnimi urami in morebitnimi težavami pri ohranjanju ravnovesja med delom in zasebnim življenjem?
14. Ali obstajajo programi ali politike podjetja, ki spodbujajo dobro počutje zaposlenih v povezavi z delovnim časom?
15. Kako se obravnava prekomerno delo ali situacije, ko zaposleni presegajo določene meje delovnega časa?
16. Ali se v podjetju uporabljajo tehnološka orodja ali aplikacije za sledenje delovnega časa? Kako vplivajo na vaše delovne izkušnje?
17. Ali obstajajo priložnosti za pridobivanje dodatnih ur, kot so nadure ali delo ob koncu tedna? Kako so te ure kompenzirane ali plačane?
18. Kakšne so posledice in učinki spremenljivega delovnega časa na vaše zdravje, počutje in osebno življenje?
19. Kako podjetje spodbuja učinkovito upravljanje delovnega časa med zaposlenimi?
20. Ali obstajajo posebni programi ali politike za podporo in izboljšanje ravnovesja med delom in zasebnim življenjem zaposlenih?

## Priloga 2: Anketa zaposlenih v podjetju F&Co.

7/4/23, 4:40 PM

Analiza delovnega časa v podjetju F&Co.

# Analiza delovnega časa v podjetju F&Co.

Spoštovani/a zaposleni v podjetju F&Co.,

V okviru moje diplomske naloge, ki se osredotoča na analizo izkušenj zaposlenih v zvezi s fleksibilnim delovnim časom, vas vljudno prosim, da si vzamete nekaj minut časa in odgovorite na naslednja vprašanja. Vaše mnenje je izjemno pomembno in bo prispevalo k boljšemu razumevanju delovnega časa v podjetju F&Co. Vsi podatki, ki jih boste posredovali, bodo obravnavani zaupno in uporabljeni le v okviru diplomske naloge.

Hvala vam za vaš čas in sodelovanje.

*\* Indicates required question*

---

1. Kako bi ocenili svoj trenutni delovni čas glede na naslednje vidike: \*

*Mark only one oval.*

- Uradni delovni čas (določen s strani podjetja)
- Dejanski delovni čas (koliko ur dejansko delate na dan)
- Fleksibilni delovni čas (možnost prilagajanja delovnega časa glede na osebne potrebe)

2. Kateri tip fleksibilnega delovnega časa imate na voljo? \*

*Mark only one oval.*

- Prilagodljiv urnik
- Delo na daljavo
- Kombinacija obojega

3. Ali menite, da imate dovolj prostora za prilagajanje svojega delovnega časa glede na svoje osebne obveznosti in potrebe? \*

*Mark only one oval.*

- Da  
 Ne  
 Delno

4. Kakšne so prednosti, ki jih vidite v fleksibilnem delovnem času?

*Tick all that apply.*

- Boljše ravnovesje med delom in zasebnim življenjem  
 Večja prilagodljivost osebnim obveznostim  
 Večja motivacija in zadovoljstvo  
 Večja produktivnost in učinkovitost

5. Kako bi ocenili podporo in razumevanje vodstva glede prilagajanja delovnega časa?

*Mark only one oval.*

Zelo slabo

1

2

3

4

5

Zelo dobro

6. Ali menite, da fleksibilni delovni čas pozitivno vpliva na vaše delovno zadovoljstvo? \*

*Mark only one oval.*

- Da  
 Ne  
 Delno

7. Ali obstajajo kakršne koli težave ali izzivi, s katerimi se srečujete pri uporabi fleksibilnega delovnega časa? Če da, prosimo, navedite jih.

---

---

---

---

---

8. Ali menite, da bi se morale organizacije bolj angažirati pri zagotavljanju fleksibilnega delovnega časa? Zakaj ali zakaj ne?

---

---

---

---

---

9. Kako bi ocenili ravnovesje med delom in zasebnim življenjem, ki ga omogoča fleksibilni delovni čas?

---

---

---

---

---