

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomsko delo

DISKRIMINACIJA ŽENSK PRI  
ZAPOSLOVANJU IN NJIHOV POLOŽAJ V  
MANAGEMENTU

Lidija Avdulahu

Koper, 2008

Mentor:izr. prof. dr. Zvone Vodovnik



## POVZETEK

Tradicionalna predstava ženske, katere najpomembnejša vloga v družbi je biti doma in skrbeti za družino, je zbledela. Še vedno pa so stereotipi o ženskah prisotni v tolikšni meri, da ženskam pri iskanju zaposlitve predstavljajo problem. Zaradi tega so predvsem v managementu tudi slabše zastopane. Države s sprejemanjem zakonov, direktiv in konvencij poskušajo doseči enako obravnavo spolov pri zaposlovanju ter zmanjšati stopnjo spolne diskriminacije. Sprejemajo mnoge ukrepe, ki bi ženskam omogočili enake možnosti, prav tako jim nudijo pravno varstvo in pomoč. Pri tem so velikega pomena tudi nevladne organizacije. Raziskali smo poznavanje pojma spolne diskriminacije ter poznavanje nevladnih organizacij v boju proti njej.

*Ključne besede:* stereotipi, spolna diskriminacija, zaposlitev, nevladne organizacije, management

## ABSTRACT

The traditional image of a woman whose most important role in the society is to be at home and take care of the family has faded. However stereotypes concerning women are still present to such an extent that they cause problems for women seeking employment. That is why there are fewer women in management. By passing new laws, regulations and conventions the countries try to achieve equal treatment of both sexes when it comes to employment and to reduce the level of sexual discrimination. Countries take numerous measurements that would give women equal opportunities in addition they offer legal aid and protection. Non-governmental organisations also play an important role in all this. We have explored the knowledge of the term sexual discrimination and the acquaintance with non-governmental organisations fighting against it.

*Key words:* stereotypes, sexual discrimination, employment, non-governmental organisations, management

**UDK:** 331.101-055.2(043.2)



## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod</b>	<b>1</b>
1.1	Opredelitev področja in opis problema	1
1.2	Namen, cilji in osnovne trditve	2
<b>2</b>	<b>Vprašanje enakosti spolov na trgu dela</b>	<b>3</b>
2.1	Razlike med moškimi in ženskami	3
2.2	Pojem enakosti in enakopravnosti	4
2.3	Enakost in enaka obravnava spolov	4
2.4	Diskriminacija	8
2.5	Pozitivna diskriminacija	9
2.6	Poklicna segregacija	11
2.7	Razlike v plačah med moškimi in ženskami	12
<b>3</b>	<b>Pravna ureditev v Sloveniji</b>	<b>13</b>
3.1	Zakonodaja na področju zaposlovanja	13
3.1.1	Zakon o enakih možnostih žensk in moških	13
3.1.2	Zakon o delovnih razmerjih (ZDR, Uradni list RS, št. 40/42)	14
3.1.3	Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih	14
3.2	Ukrepi za spodbujanje enakih možnosti zaposlovanja	15
3.3	Institucije za zagotavljanje pravice do enakosti spolov in odpravo kršitev	16
3.3.1	Vladne institucije	16
3.3.2	Nevladne institucije	18
<b>4</b>	<b>Ženske v managementu</b>	<b>21</b>
4.1	Demografska gibanja in staranje prebivalstva	21
4.2	Management	22
4.3	Ženska življenjska pot	24
4.4	Stereotipi o ženskih in moških vlogah v managementu, ovire na poslovni poti žensk in stili vodenja	26
4.4.1	Ženski in moški stil vodenja	29
4.4.2	Transakcijski in transformacijski stil vodenja	30
4.5	Izobraževanje in uveljavljanje managerk	32
4.5.1	Zgodovina izobraževanja in zaposlovanja žensk	32
4.5.2	Zaposlovanje žensk	33
4.5.3	Uveljavljanje žensk kot managerk	36
<b>5</b>	<b>Ženske na Kosovu</b>	<b>39</b>
5.1	Kulturne in tradicionalne posebnosti	39
5.2	Predstavitev Kosova in trga dela na Kosovu	40
5.3	Zakonodaja s področja pravic žensk in zaposlovanja	43

5.3.1 Zakon o enakosti spolov na Kosovu (Ligji për Barazi Gjinore të Kosovës)..	43
5.3.2 Zakon o delovnih razmerjih (Ligji themelor të punës në Kosovë) in nevladne organizacije na Kosovu.....	44
5.4 Rezultati ankete .....	45
<b>6 Sklep .....</b>	<b>51</b>
<b>Literatura .....</b>	<b>53</b>
<b>Priloga.....</b>	<b>55</b>

## SLIKE

Slika 4.1	Ženska življenjska pot.....	25
Slika 4.2	Prikaz steklenega stropa.....	28
Slika 4.3	Ženski (pajčevina) stil in moški (hierarhija) stil vodenja.....	30
Slika 5.1	Zemljevid Kosova.....	40
Slika 5.2	Stopnja izobrazbe anketiranih (v odstotkih).....	46
Slika 5.3	Predstavljalci pravic (v odstotkih).....	47

## TABELE

Tabela 4.1	Zaposlene osebe pri pravnih osebah po stopnjah strokovne izobrazbe po dejavnosti in spolu, 31. 12. 2005.....	35
Tabela 4.2	Zaposlene osebe pri pravnih osebah po stopnjah strokovne usposobljenosti po dejavnosti in spolu, 31. 12. 2005.....	35
Tabela 5.1	Prebivalstvo Kosova (v tisočih).....	41
Tabela 5.2	Število izobraženih po stopnjah na Kosovu.....	42
Tabela 5.3	Odstotni prikaz kazalcev delovne sile.....	42
Tabela 5.4	Odstotek brezposelnih žensk glede na zakonski stan.....	46





## KRAJŠAVE

ES	Evropska skupnost
EU	Evropska Unija
MOD	Mednarodna organizacija dela
RS	Republika Slovenije
SFRJ	Socialistična federativna republika Jugoslavija
UNMIK	Mednarodna civilna misija na Kosovu
ZDA	Združene države Amerike
ZDR	Zakon o delovnih razmerjih
ZEMŽM	Zakon o enakih možnostih žensk in moških
ZN	Združeni narodi
ZSDP	Zakon o starševskem dopustu in družinskih prejemkih



## **1 UVOD**

Da enakost spolov na trgu delovne sile ni dosežena, priča dejstvo da so ženske tu slabše zastopane. V prvem delu prikazujem pojem in pomen enakosti spolov, kot temeljno človekovo pravico. Predstavljene so konvencije, direktive in zakoni, ki jih je Slovenija sprejela in tako svojo zakonodajo uskladila z zahtevami Evropske unije. Podrobneje opisujem pojem diskriminacije in poklicne segregacije. V drugem delu bom ugotavljala kateri so bili tisti zakoni sprejeti v Sloveniji, ter delo vladnih in nevladnih institucij na področju spolne diskriminacije.

Zaradi tradicionalne predstave o ženskah, še vedno prisotnih stereotipov je tudi delež žensk v managementu toliko nižji. Zaradi teh stereotipov so se uveljavili tudi različni stili vodenja. Ženskam je danes sicer omogočena možnost izobraževanja, ki se je zavedajo in jo tudi izvajajo, vendar pa menim da so na trgu delovne sile, predvsem na vodilnih managerskih položajih slabše zastopane.

V zadnjem, pretežno raziskovalnem delu diplome sem poskušala prikazati položaj žensk na Kosovu. Tudi na Kosovu so bili sprejeti zakoni in konvencije na temo enakosti spolov in prepovedi spolne diskriminacije, vendar pa jih ženske zaradi načina življenja, pogojenega s tradicijo premalo poznajo. S pomočjo anketnega vprašalnika želim prikazati, da tako država s sprejemanjem zakonov, kot tudi nevladne institucije in posamezniki naredijo za zmanjšanje stopnje diskriminacije vse potrebno.

### **1.1 Opredelitev področja in opis problema**

Kršenje pravice do enakega obravnavanja moških in žensk v zvezi z dostopom do zaposlitve hkrati pomeni kršenje človekovih pravic in temeljnih svoboščin. Ženske so kategorija prebivalstva, ki ji je na področju zaposlovanja posvečena posebna pozornost. Na trgu delovne sile so pojmovane kot manj zanesljive, zaradi česar imajo slabše možnosti pri zaposlovanju, napredovanju in prejemajo v primerjavi z moškimi za isto opravljeno delo nižji osebni dohodek. Posledično so tudi manj zastopane na visokih managerskih položajih.

Na temo načela enakega obravnavanja spolov na trgu delovne sile ter diskriminacije, temelječe na spolu, je bilo tudi v Sloveniji sprejetih nemalo konvencij, direktiv in zakonov (Zakon o enakih možnostih žensk in moških, Zakon o delovnih razmerjih, Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih). Da kljub ukrepom, ki jih zakoni sprejemajo, diskriminacija še vedno je prisotna, pričajo nastanki združenj žensk, ki se borijo za svoje pravice.

Razlogi za še vedno prisotno diskriminacijo in majhno število žensk na vodilnih položajih so tradicionalne predstave ter stereotipi o tem, da ženske niso dovolj ambiciozne, nimajo dovolj samozavesti in niso kos kriznim situacijam. Stopnja diskriminacije je v okoljih, kjer sta veroizpoved in kultura drugačni ter je določena neka tradicionalna življenjska pot, toliko višja. Država s sprejemanjem zakonov, direktiv in konvencij poskuša na čim več področjih zagotoviti, da se ženskam ne bi bilo potrebno soočiti z neenakim obravnavanjem in diskriminacijo. Ženskam sta v primeru diskriminacije nudeni tudi pravna pomoč in zaščita.

Dejstvo, da vse ženske ne poznajo svojih pravic, vodi v to, da si v primeru diskriminacije ne znajo poiskati pomoči, oziroma ne vedo, na koga se obrniti. Drži tudi, da se je zaradi nekaterih osebnih razlogov pomoči ne trudijo iskati, čeprav mogoče vedo, kakšne so njihove pravice in kdo bi jim lahko pomagal.

## **1.2 Namen, cilji in osnovne trditve**

Namen diplomske naloge je predstaviti spolno diskriminacijo ter obstoječo vlogo in pomen žensk na vodilnih managerskih položajih. Prikazani so ukrepi, ki jih je sprejela država v boju proti diskriminaciji (sprejeti zakoni, direktive in konvencije), in vloga nevladnih institucij pri tem.

S pomočjo domače in tuje literature sem predstavila pojem diskriminacije in razloge, zakaj je ta prisotna v današnji družbi. S pomočjo anketnega vprašalnika sem poskušala ugotoviti, kako je pojem diskriminacije poznan ženskam na Kosovu, ali poznajo zakone in direktive, ki ščitijo njihove pravice, ter kakšno je njihovo poznavanje nevladnih institucij, ki se med drugim zavzemajo za odpravo diskriminacije pri zaposlovanju.

## 2 VPRAŠANJE ENAKOSTI SPOLOV NA TRGU DELA

### 2.1 Razlike med moškimi in ženskami

V času antike je Aristotel podal tipično utemeljitev ženske mentalne inferiornosti glede na (reproduktivno) analogijo z moškim telesom. Moški lahko oplodi drugo bitje, medtem ko je ženska lahko samo oplojena, zato žensko telo s svojo konstitucijo izraža znake telesne šibkosti in s tem nepopolnosti glede na moško telo.

Od fizične inferiornosti je Aristotel prešel na mentalno in zaključil, da če se ženska ne more sama braniti, potem so tudi njeni možgani majhni.

Aristotel je svojo opredelitev ženske mentalne inferiornosti utemeljil na naslednji analogiji: ker je ženska po naravi šibkejša, moramo njeno naravo vzeti kot deficitarno – glavni temelj ženske pomanjkljivosti je ženska narava kot taka.

Skozi zgodovino se je ženske in moške utemeljevalo še z ostalimi bolj ali manj podobnimi reprezentacijami: moški je um, gospodar, učitelj, aktiven, suveren, samonadzorovalen subjekt, medtem ko je ženska narava telo, necela deformirano. Ženska je nepopoln moški, podrejena, učenka, pasivna in sprejemajoči objekt.

Dokaz, da je ženska manjvredna, je izhajal že iz etimologije njenega imena: femina pomeni minus, tista z manjšo vero. Takšno razmišljanje in seveda načina življenja sta bila še nedolgo nazaj vzroka za manjše možnosti izobraževanja žensk in posledično manjše možnosti zaposlitve. Socialni in kulturni razvoj je na ženske deloval drugače kot na moške, zato so nastale razlike, ki se pojavljajo na trgu delovne sile v povezavi z zaposlovanjem, nagrajevanjem, možnostjo napredovanja.

Moški in ženska se razlikujeta po zunanjih fizičnih lastnosti - navadno so moški večji in močnejši, vendar pa moč sama po sebi ni merilo za določanje delovne vloge. Dejstvo je, da civilizacija, v kateri živimo, ženskam še vedno odreja drugorazredni položaj (Cigale 1992, 40).

Formalnopravne in politične zahteve pravic žensk segajo v začetek 70. let prejšnjega stoletja, dejansko zavzemanje pa je veliko starejše. Olympe De Gouges<sup>1</sup> je ena izmed prvih avtoric, ki je zapisala, da francoska revolucija, ki je razglasila enakost vseh ljudi, »ženskam ni prinesla ničesar«. V času francoske revolucije je bilo državljanstvo priznано le moškim, starim nad 25 let, torej je bila polovica človeškega rodu izključena pri vseh oblikah sodelovanja pri vladanju.

Kljub vsem sprejetim konvencijam, deklaracijam in zakonom v boju proti diskriminaciji na podlagi spola, ostaja razkorak med deklarativno enakostjo in dejanskim stanjem še vedno velik. Vzrokov ne gre več iskati v nižji izobrazbeni

---

<sup>1</sup> Rojena 31. 12. 1748 v Franciji, pisateljica in novinarka, feministka, ki se je zavzemala za pravice žensk.

strukturi žensk, ker so te moške že dohitele, pač pa v prevladujočih patriarhalnih kulturnih vzrokih, veri ter drugih vzrokih, ki moškim in ženskam že od rojstva pripisujejo socialne vloge.

## **2.2 Pojem enakosti in enakopravnosti**

Enakost in enakopravnost sta poglavitni vrednoti egalitarizma (iz lat. *aequalis* »enak«; *égalité*) in ponazarjata takšno ali drugačno težnjo po izenačevanju ljudi. Splošni pomen enakosti je značilnost enakega, medtem ko v moralno-etičnem pogledu pomeni enačenje vseh ljudi glede na pravice in dolžnosti.

V Tematskem leksikonu (zgodovina) je opredeljena kot splošno načelo pravičnosti, ki izhaja iz političnega, družbenega in pravnega temeljnega prepričanja, da so vsi ljudje po rojstvu enaki. Načelo enakosti pa je tudi temelj sodobne demokracije: vsi ljudje so enaki ne glede na spol, raso, vero, poreklo in politični nazor in so pred zakonom enaki.

Dejanske enakosti med ljudmi v resničnem življenju ni, saj obstaja le na ravni gole abstraktne predstave, koncepta, ideje ipd. (Cerar 2005, 39). Pravo pa z različnimi pristopi lahko pripomore k večji izenačenosti ljudi v nekih izhodiščih in posledicah njihovih ravnanj.

Enakopravnost je izraz za pravno enakost (enakost pravic in dolžnosti fizičnih in pravnih oseb) in je kot taka povezana z načelom pravičnosti. To pomeni, da so vsi ljudje v zakonu in pred zakonom enakopravni. Načelo enakopravnosti se zagotavlja pri izvajanju zakona, kar pomeni, da mora biti načelo enakopravnosti upoštevano tako v upravnih kot tudi sodnih in drugih praksi.

Velik poudarek je tudi na načelu enakosti in enake obravnave spolov, ki sta temeljni načeli človekovih pravic. Enakost spolov pomeni, da se morajo različna vedenja, želje, potrebe in interesi žensk in moških vrednotiti enako in obravnavati enakovredno. Na trgu dela bi to pomenilo zagotavljanje enakih možnosti obeh spolov pri zaposlovanju, napredovanju, usposabljanju, izobraževanju, plačilu in delovnih pogojev ter pri prenehanju delovnega razmerja.

## **2.3 Enakost in enaka obravnava spolov**

Enakost in enaka obravnava spolov sta temeljni načeli človekovih pravic. Človekove pravice so tudi pravice žensk. Brez enakosti se v moderni družbi ne moremo pogovarjati o demokraciji, brez enakosti pa ne moremo imeti stabilnosti, ki je potrebna za razvoj družbe.

Po opredelitvi Zakona o enakih možnostih žensk in moških (Uradni list RS, št. 59/2002) enakost spolov pomeni, da so ženske in moški enako udeleženi na vseh

področjih javnega in zasebnega življenja, da imajo enak položaj ter enake možnosti za uživanje vseh pravic in za razvoj osebnih potencialov, s katerimi prispevajo k družbenemu razvoju, ter enako korist od rezultatov, ki jih razvoj prinaša.

Namen zakona je vzpostaviti enakost in odpraviti neenako obravnavanje spolov kot obliko diskriminacije v praksi, ki izvira iz tradicionalno pogojenih družbenih vlog. Zakon o enakih možnostih žensk in moških (ZEMŽM) v 5. členu opredeljuje enako obravnavanje spolov, ki pomeni odsotnost neposredne in posredne diskriminacije zaradi spola. Načelo enake obravnave se nanaša na sklenitev delovnega razmerja, napredovanje, usposabljanje, izobraževanje, plačilne in delovne pogoje in prenehanje delovnega razmerja.

Pravica do enakosti pred zakonom je temeljna človekova pravica in je temeljno načelo sodobne demokracije. To načelo in njegovo uresničevanje je zapisano v številnih deklaracijah Združenih narodov, v konvenciji Mednarodne organizacije dela ter dokumentih Sveta Evrope, in je tudi temeljno načelo pravnega reda Evropske Unije.

Leta 1946 je bila v okviru Združenih narodov (ZN) ustanovljena Komisija ZN za položaj žensk. Njena naloga je bila spremljati položaj žensk in spodbujati človekove pravice žensk.

Organizacija Združenih narodov je poleg Splošne deklaracije človekovih pravic iz leta 1948 sprejela prvi specifični dokument, ki se nanaša na pravice žensk, in sicer na Deklaracijo o odpravi diskriminacije žensk. V 1. členu deklaracije, ki je bila sprejeta 7. novembra 1967, je diskriminacija žensk in omejevanje njihove enakopravnosti z moškimi opredeljena kot nepravična in pomeni žalitev človekovega dostojanstva. 18. decembra 1979 pa je bila sprejeta Konvencija o odpravi vseh oblik diskriminacije žensk. Ta konvencija je najpomembnejši mednarodni dokument na področju zagotavljanja pravic žensk, ratificiralo jo je že 175 držav.

Mednarodna organizacija dela (MOD) je za pospeševanje enake obravnave žensk in moških sprejela vrsto konvencij. Že od leta 1919, ko je bila organizacija ustanovljena, je načelo enakega obravnavanja vključeno v statut MOD. Po petindvajsetih letih so ga prenesli v Philadelphijsko deklaracijo, ki opredeljuje cilje in namen organizacije. V drugem členu določa:

»Vsi ljudje, ne glede na raso, versko prepričanje ali spol, imajo pravico, da si prizadevajo tako za svojo materialno blaginjo kot za svoj duševni razvoj v pogojih svobode in dostojanstva, gospodarske varnosti in enakih možnosti.«

Med najbolj pomembnimi konvencijami na temo enakih možnosti žensk in moških, ki jih je sprejela MOD, sta:

- Konvencija št. 100 iz leta 1951 o enakem nagrajevanju moške in ženske delovne sile za delo enake vrednosti.

- Konvencija št. 156 o enakih možnostih delavcev in delavk in njihovem enakem obravnavanju iz leta 1981. Namen konvencije je ustvariti enake možnosti in enako obravnavati delavce in delavke z družinskimi obveznostmi. Med slednje štejemo obveznosti do svojih otrok, obveznosti do svojcev, znancev, ki jim je nujno potrebna njihova pomoč, ker so sicer omejeni, da se vključijo, sodelujejo ali napredujejo v gospodarski dejavnosti. V konvenciji je poudarjeno, da mora vsaka država članica v svoji državni politiki osebam z družinskimi obveznostmi omogočiti pravico do dela, pri čemer ne smejo biti diskriminirane.

Vzpodbujanje demokracije, človekovih pravic, pravne države in spoštovanje enakosti žensk in moških so cilji Sveta Evrope.<sup>2</sup> Najpomembnejši dokument Sveta Evrope je Evropska konvencija o varstvu človekovih pravic in temeljnih svoboščin, ki uvaja mednarodni mehanizem – Evropsko sodišče za človekove pravice. Konvencija je bila zaradi omejenosti zgolj na uživanje pravic in svoboščin razširjena s sprejetjem Protokola št. 12, ki določa splošno prepoved diskriminacije.

Enaka obravnava žensk in moških je tudi problematika, s katero se ukvarja Evropska unija (EU), predvsem pa Evropska komisija, ki je za to področje zadolžena. Enaka obravnava spolov je temeljno načelo pogodbe EU, to je Amsterdamska pogodba.<sup>3</sup> Cilji pogodbe so postaviti zaposlovanje v središče Unije in odgovornost držav članic, da pri iskanju rešitev boja proti brezposelnosti sodelujejo. V primerjavi z Maastrifchtsko pogodbo<sup>4</sup> bolj konkretizira temelje Unije.

Že pogodba o ustanovitvi Evropske gospodarske skupnosti iz leta 1957 je v 119. členu (danes 141. člen) opredelila načelo enakega plačila moških in žensk, kar velja za formalni začetek enakega obravnavanja moških in žensk. Vzpodbujanje enakosti spolov je postalo eden od trenutnih ciljev EU, kar se odraža v njeni politiki tako, da so enake možnosti spolov eden od štirih stebrov politike zaposlovanja.

Do leta 2004 je bilo sprejetih osem direktiv<sup>5</sup> o enaki obravnavi moških in žensk pri zaposlovanju in socialni varnosti, ki so opisane v nadaljevanju.

- Direktiva 75/117 EEC, sprejeta leta 1975 glede uporabe načela enakega plačila za moške in ženske. Ta pravni akt zavezuje države članice k odpravi vsakršne diskriminacije zaradi spola glede na vse vidike in pogoje plačila, določa, da morajo imeti vsi zaposleni, ki se čutijo prizadete zaradi kršenja tega načela po

---

<sup>2</sup> Svet Evrope je mednarodna organizacija, ustanovljena 5. maja 1949 z Londonskim sporazumom. Sestavlja jo 47 držav iz evropske regije, članica pa lahko postane vsaka evropska država da jamči človekove pravice in temeljne svoboščine vsakomur, ki je pod njeno oblastjo.

<sup>3</sup> Podpisana je bila 17. julija 1997. Z njo naj bi oblikovali bolj demokratično Evropo s poudarkom na spoštovanju človekovih pravic in demokratičnih načel v državah članicah. Veljati je začela 1. maja 1999.

<sup>4</sup> Podpisana je bila 7. februarja 1992.

<sup>5</sup> Direktive so obvezni pravni akt Evropske unije, kar pomeni, da jih morajo države članice uveljaviti v svojih nacionalnih zakonodajah. Način njihove uveljavitve pa je prepuščen državam samim.



- vseh izčrpanih možnostih, pri drugih pristojnih organih pravico sprožiti sodni postopek.
- Direktiva 2002/73 EC; gre za dopolnitev direktive 76/207 EEC o uresničevanju načela enake obravnave moških in žensk pri dostopu zaposlitve in poklicnega usposabljanja ter delovnih pogojev. Direktiva ureja enak dostop vsem do vseh delovnih mest, ne glede na področje ali vrsto dejavnosti, ter dostop do vseh ravni znotraj poklicne lestvice. Države članice morajo načelo enakosti spolov integrirati v vse politike, kolektivne pogodbe, notranja pravila podjetja in aktivnosti. Direktiva obravnava tudi izjeme glede uporabe načela obravnave, saj ta ne posega v pravice držav članic, da v primerih, ko je zaradi narave dela spol odločujoči dejavnik, to načelo izključijo.
  - Direktiva 79/7 EEC o enakem obravnavanju moških in žensk v zadevah socialne varnosti. Direktiva se nanaša na sheme sistemov obvezne socialne varnosti in programov socialnega zavarovanja in ne dopušča diskriminacije v pogojih in obsega teh zavarovanj, v obveznih prispevkih in njihovem izračunavanju. Direktiva velja za vse zaposlene in samozaposlene delavce oziroma delavke ter zagotavlja načela enake obravnave v primeru naslednjih tveganj: bolezen, invalidnost, starost, nesreča na delovnem mestu, poklicna bolezen in nezaposlenost.
  - Direktiva 86/378 EEC o uresničevanju načela enake obravnave moških in žensk je razširjena verzija direktive 79/7 EEC na poklicne sisteme socialne varnosti. To so sistemi, ki nudijo ugodnosti, mišljene kot dopolnitev k ugodnostim, ki jih že predvidevajo zakonsko določeni programi socialne varnosti.
  - Direktiva 86/613 EEC o načelu enake obravnave samozaposlenih moških in žensk določa, da morajo države članice sprejeti potrebne ukrepe, s katerimi bodo zagotovile odpravljanje vseh določb, ki so v nasprotju z načelom enake obravnave, še posebej glede ustanovitve, opreme ali širjenja podjetja in ustanovitve ali širjenja katere koli oblike samostojne dejavnosti, vključno s finančnimi zmogljivostmi.

Slovenija je svojo zakonodajo na področju enake obravnave spolov uskladila z zahtevami Evropske unije. 21. junija 2006 je bil pri nas sprejet Zakon o enakih možnostih žensk in moških, ki v 1. členu opredeljuje enake možnosti spolov kot odstranjevanje ovir za vzpostavljanje enakosti spolov, zlasti s preprečevanjem in odpravljanjem neenakega obravnavanja spolov kot oblike diskriminacije v praksi, ki izvira iz tradicionalno in zgodovinsko pogojenih različnih družbenih vlog, ter ustvarjanjem pogojev za vzpostavljanje enake zastopanosti obeh spolov na vseh področjih družbenega življenja. Zakon uvaja tudi posebno strategijo za doseganje

enakosti spolov, ki izhaja iz dejstva, da je družba na vseh področjih spolno strukturirana.

## **2.4 Diskriminacija**

Diskriminacija pomeni vsako razlikovanje ali dajanje prednosti, temelječo na rasi, barvi, spolu, veri, političnem, nacionalnem ali socialnem poreklu, ki izniči ali ogroža enake možnosti ali postopek pri zaposlovanju ali poklicih (Kavar Vidmar 1995, 836). Poleg tega je tudi vsako drugo razlikovanje, izključitev ali dajanje prednosti z namenom, da se izničijo ali ogrozijo enake možnosti oziroma postopek pri zaposlovanju ali poklicih, opredeljenih za diskriminacijo. Razlikovanje, izključevanje ali dajanje prednosti, ki temelji na zahtevani stopnji izobrazbe in drugih kvalifikacij, potrebnih za določeno zaposlitev, niso oblike diskriminacije.

Najpogostejši obliki diskriminacije delavcev sta spolna in rasna diskriminacija. Spolna se pojavi, ko delodajalci različno obravnavajo moške in ženske. To razlikovanje imenujemo (Kozmik, Salecl-Bevc 1999, 2–3):

- posredna (indirektna) diskriminacija: o njej govorimo, ko navidezno nevtralne določbe, kriteriji in praksa učinkujejo tako, da je oseba zaradi svojega spola v enakih ali podobnih okoliščinah obravnavana manj ugodno kot oseba nasprotnega spola, razen če so te določbe, merila in ravnanje ustrezni, potrebni in upravičeni z objektivnimi dejstvi, ki niso povezani s spolom;
- neposredna (direktna) diskriminacija: o tej govorimo, ko je oseba deležna manj ugodne obravnave zaradi svojega spola. Neposredna diskriminacija je za razliko od posredne direktno zapisana v zakonu.

Generalna skupščina Organizacije združenih narodov je leta 1979 sprejela Konvencijo o odpravi vseh oblik diskriminacije žensk, ki je pričela veljati 3. septembra 1981, ko jo je ratificiralo 20 držav. Konvencija državam podpisnicam med drugim nalaga naslednje obveznosti:

- oblikovanje ukrepov in politik za odpravo diskriminacije žensk (2. člen);
- sprejem zakonodaje za preprečevanje vseh oblik trgovine z ženskami ter izkoriščanja prostitucije žensk (6. člen);
- zagotovitev volilne pravice in sodelovanja vladnih in nevladnih dejavnosti (7. člen);
- podelitev enakih pravic ženskam v zvezi z državljanstvom in državljanstvom njihovih otrok (9. člen);
- zagotovitev enakih pravic in dostopa žensk do izobraževanja in zaposlovanja (10. in 11. člen);

- zagotovitev enakega dostopa žensk do zdravstvenega varstva in enakost pred zakonom (14. in 15. člen).

Konvencija navaja, da se z diskriminacijo žensk krši načelo enakosti in spoštovanja človekovega dostojanstva, ovira enaka udeležba žensk v političnem, ekonomskem, družbenem in kulturnem življenju, otežuje razvoj zmožnosti žensk in ovira nadaljnji razvoj ter napredek družbe in družine. V Sloveniji je Konvencija pričela veljati leta 1992. Slovenija je poleg tega sprejela Zakon o enakih možnostih žensk in moških (Uradni list RS, št. 59/2002), določbo o prepovedi diskriminacije pa je vključila tudi v Zakon o delovnih razmerjih (Uradni list RS, št. 42/2002).

Veliko sta k prepovedi diskriminacije prispevali tudi Evropska skupnost in Evropska unija. Evropska skupnost je leta 2000 sprejela Direktivo 2000/78 EC o splošnih okvirih enakega obravnavanja pri zaposlovanju in delu. Direktiva je bila sprejeta z namenom opredeliti okvir boja proti diskriminaciji, ter prepovedati in definirati neposredno in posredno obliko diskriminacije. Med drugim določa, da gre za diskriminacijo tudi v primeru nadlegovanja na delovnem mestu. Direktiva velja za javni in zasebni sektor ter se nanaša na področja dostopa do zaposlitve, samozaposlitve in poklica, napredovanja ter dostopa do poklicnega svetovanja in usposabljanja. V njej je navedeno, pod kakšnimi pogoji je različno obravnavanje upravičeno in kdaj so dovoljeni pozitivni ukrepi, uvaja pa tudi obrnjeno dokazno breme (predlog zakona o uresničevanju načela enakega obravnavanja, 2004). Še pred sprejetjem te direktive je Evropska unija leta 1997 sprejela Direktivo 97/80 EC (Evropsko pravo 2000, 92) o dokaznem bremenu v primerih diskriminacije na podlagi spola. Ta od držav članic zahteva, da sprejmejo takšne ukrepe, ki zagotavljajo, da je dokazno breme na strani tožene stranke, in ki opravičujejo domnevo, da gre za neposredno ali posredno diskriminacijo.

## **2.5 Pozitivna diskriminacija**

Pozitivna diskriminacija je v ožjem in širšem pomenu sestavni del »politike enakih možnosti«. Uveljavila se je kot instrument za zmanjševanje in preprečevanje družbenih neenakosti (ekonomskih, političnih) in posledično socialne in ekonomske depriviligiranosti zaradi neugodnega položaja pripadnic oziroma pripadnikov kake družbene skupine (npr. žensk, etnične manjšine, v ZDA vključuje tudi temnopolte, na Švedskem pa je politika enakih možnosti utemeljena na načelu »spolne nevtralnosti« in vključuje tako ženske kakor tudi moške).

Uveljavitev pozitivne diskriminacije oziroma posebnih pozitivnih ukrepov<sup>6</sup> je ženskam omogočila prednostno obravnavanje pri zaposlovanju, poklicnem usposabljanju in napredovanju. Kot posledica se je pokazalo veliko nezadovoljstvo s strani moških kandidatov, ki so bili zavrjnjeni.

Evropska skupnost je poudarila, da se mora uveljavljanje posebnih ukrepov osredotočiti na sprejemanje tistih, ki bi ženskam omogočili enake možnosti na področjih, na katerih so podzastopane, na ta način, da ne bi posegali v pravice moških do enakega obravnavanja. Sodna praksa se je na ravni Skupnosti izoblikovala tudi pri odločanju Sodišča Evropskih skupnosti v Luksemburgu.

Iz leta 1995 je najbolj znan primer »Kalanke«, kjer je sodišče ES presojalo dopustnost prednostnega obravnavanja pripadnice podzastopanega spola, in sicer pri napredovanju na višje delovno mesto. Za napredovanje sta se potegovala enako strokovno usposobljena kandidata (ženska in moški), napredovanje pa je bilo ponujeno ženski. Zavrjnjeni moški kandidat se je pritožil na sodišče v Luksemburgu, ki je v prid razsodilo zavrjnjenemu kandidatu. Utemeljitev razsodbe je bila, da uvajanje pozitivnih ukrepov na podlagi direktive 76/207 EEC ni dovoljevalo avtomatičnega in brezpogojnega prednostnega obravnavanja, ki bi se izvajalo z namenom uveljavitve določenega deleža zastopanosti posameznega spola (Flander 2004, 194).

Odmeval je tudi primer »Marschall« iz leta 1997, kjer je Sodišče ES zopet presojalo o dopustnosti pozitivne diskriminacije pri napredovanju ženske kandidatke. Tudi v tem primeru sta bila oba kandidata (ženska in moški) enako strokovno usposobljena, na višje delovno mesto pa je napredovala ženska. Vendar pa je Sodišče ES, na katerega se je pritožil zavrjnjeni kandidat, v tem primeru razsodilo v prid ženski z utemeljitvijo, da prednostno obravnavanje ženskih kandidatk v tem primeru, ki je predvideno z zakonom, ni bilo niti absolutno niti brezpogojno. Po mnenju sodišča ES je bilo sporno zakonsko pravo, ki je vključevalo prednostno obravnavanje, namenjeno preseganju in odpravljanju stereotipov in predsodkov v zvezi z družbeno vlogo žensk (Flander 2004, 197).

V primeru »Abrahamsson in Andersson« iz leta 2000 je Sodišče ES presojalo dopustnost prednostnega obravnavanja ženske kandidatke za sprejem na delovno mesto, ki je bila enako strokovno usposobljena kot moški kandidat, vendar pa v primerjavi s protikandidatom manj kvalificirana. Sodišče je ugotovilo, da prednostno obravnavanje ženske kandidatke ni utemeljeno. Direktiva 76/207 EEC oziroma direktiva 2002/73 namreč prednostno obravnavanje zagovarja v primeru, da je kandidatka podzastopanega spola najmanj enako strokovno usposobljena in kvalificirana kot protikandidat, saj sicer nasprotuje pravu Evropski skupnosti (Flander 2004, 201).

---

<sup>6</sup> Za pozitivno diskriminacijo se uporabljata tudi izraza pozitivni ukrepi in prednostno obravnavanje. Iz tega razloga tudi različna sodna praksa. Zaradi različnih poimenovanj pa prihaja do različne sodne prakse.

Nacionalna zakonodaja posameznih držav članic Evropske unije v primerih podzastopanosti žensk na področju zaposlovanja zagotavlja absolutno in brezpogojno prednostno obravnavanje, s čimer presega okvir pospeševanja enakih možnosti žensk in moških. Poleg tega tako nasprotuje direktivi 76/207 EEC oziroma direktivi 2002/73 EC o uresničevanju načela enakega obravnavanja moških in žensk pri dostopu do zaposlitve in poklicnega usposabljanja.

## **2.6 Poklicna segregacija**

O poklicni segregaciji govorimo, kadar so ženske z enako stopnjo izobrazbe, z enako usposobljenostjo in delovnim potencialom kot moški, razvrščene v slabše plačane službe, oziroma so za enako delo in odgovornost plačane manj.

Poklicna segregacija je v zaposlovanju pomembna in zelo prisotna, ni pa samo znak neenakega obravnavanja spolov, temveč je tudi proces, ki olajšuje reprodukcijo spolne enakosti. Gre za koncentracijo žensk in moških na ožji sklop poklicev in na nižje položaje. Ohranjanje poklicne segregacije omogočajo delodajalci z zaposlovanjem žensk in moških v različne poklice. Kot razlog za to je Franc Belčič omenil, da so ženske primernejše za delovna mesta, kjer se zahtevajo visoka raven spretnosti rok in prstov, urnost in natančnost. Ženske so namreč bolj odporne proti enoličnosti dela in so bolj intuitivne pri vpogledu v medčloveške odnose, zato so večinoma zaposlene kot medicinske sestre, natakarike, računovodkinje, tajnice in prodajalke.) Ločimo dva tipa poklicne segregacije horizontalno in vertikalno.

Horizontalna segregacija pomeni zaposlovanje moških in žensk v različnih poklicih. Gre za skoncentriranost žensk v določenih poklicih in moških v drugih. Za ta pojave je značilno tudi, da so ženske omejene na manjši izbor poklicev kot moški (Hazel 2000, 22).

O vertikalni segregaciji pa govorimo, ko se moški in ženske zaposlujejo na različnih položajih znotraj iste poklicne skupine. Za to vrsto poklicne segregacije je značilno, da ženske zasedajo nižje položaje kot moški, kar pomeni, da so njihove naloge in stopnji odločanja ter neodvisnega načrtovanja časovno in prostorsko omejene in monotone (Hazel 2000, 22).

O pojavu popolne segregacije bi govorili, če bi bile v nekaterih poklicih zaposlene izključno samo ženske, v drugih pa izključno samo moški. Takih poklicev praktično ni, je pa res, da obstajajo poklici, v katerih prevladuje en ali drugi spol (rudarstvo).

## **2.7 Razlike v plačah med moškimi in ženskami**

Plače sodijo med najpomembnejše kazalce relativnega položaja žensk in moških na trgu delovne sile. Razlika v plačilu glede na spol je posledica poklicne segregacije in diskriminacije. V Sloveniji določanje plač poleg Zakona o sistemu plač v javnem sektorju določa še Zakon o delovnih razmerjih kolektivne in individualne pogodbe. Zakon o delovnih razmerjih določa, da je delodajalec dolžan za enako delo izplačati enako plačilo delavcem, ne glede na spol.

Slovenija se je pri pisanju Zakona o delovnih razmerjih zgledovala po dveh mednarodnih pravnih virih. Prvi je 141. člen Pogodbe o ustanovitvi Evropske gospodarske skupnosti (Amsterdamske pogodbe) z dopolnilom Direktive Evropskega sveta 75/117 EEC, sprejetim 1975, ki določa, da pomeni »plačilo« povprečno plačo ali po zakonu minimalno plačilo in kakršne koli ugodnosti, denarne ali nedearne, ki jih zaposleni prejema posredno ali neposredno. Enako plačilo pomeni tudi, da je plačilo za enako delo glede na učinek izračunano na podlagi enakih enot in da je po časovnih enotah enako zaračunano za isti tip dela. Direktiva med drugim določa, da morajo imeti vsi zaposleni ki se čutijo prizadete zaradi neuporabe načela enakega plačila, pravico po tem, ko so že izčrpali vse druge možnosti, sprožiti sodni postopek. Države članice pa morajo sprejeti ustrezne ukrepe, da v primeru odpustil.

Drugi pravni vir, po katerem se je Slovenija zgledovala, je Konvencija št. 100 o enakem nagrajevanju moške in ženske delovne sile za enako delo, ki jo je Mednarodna organizacija dela sprejela leta 1951, uveljavila pa se je leta 1953. Ta v 1. členu izraz »nagrajevanje« opredeli kot dogovorjeno plačilo oziroma običajno temeljno ali minimalno plačo in vse druge dohodke, ki jih izplačuje delodajalec neposredno ali posredno v denarju ali naravi delavcu na podlagi njegove zaposlitve. Konvencija v 3. členu navaja razlike v višini nagrajevanja, kar pomeni, da so v določenih primerih razlike v višini plačila moških in žensk za delo enake vrednosti dopustne, vendar pa morajo temeljiti na objektivnih kriterijih.

Večina držav podatkov o plačah ne prikazuje ločeno po spolu, zato so mednarodne primerjave težje izvedljive. So pa ti podatki dejanski pokazatelj enakovrednosti in enakopravnosti žensk na trgu dela.

## 3 PRAVNA UREDITEV V SLOVENIJI

### 3.1 Zakonodaja na področju zaposlovanja

V Sloveniji je načelo enakosti pred zakonom oziroma načelo pravne enakosti kot eno izmed temeljnih človekovih pravic in svoboščin zapisano v 14. členu Ustave RS (Uradni list RS/I, št. 33/91). Tam je opredeljeno, da so vsakomur zagotovljene enake človekove pravice in temeljne svoboščine, ne glede na narodnost, raso, spol, jezik, vero ali drugo prepričanje, gmotno stanje, rojstvo, izobrazbo, družbeni položaj ali katero koli drugo okoliščino. Neodvisen in samostojen organ, ki posamezniku in posameznici zagotavlja uresničevanje načela enakosti pred zakonom, je Inštitut varuha človekovih pravic.

Že kot del skupne države SFRJ smo sprejemali ukrepe, da bi zagotovili enakost spolov. Številni jugoslovanski zakoni z manjšimi spremembami veljajo še danes. Leta 1981 je SFRJ ratificirala Konvencijo o odpravi vseh oblik diskriminacije žensk (Uradni list SFRJ-MP, št. 11-48/81), ki je bila osrednji in najbolj splošni dokument o pravicah žensk. Z njenim podpisom se je Slovenija leta 1992 zavezala, da bo načelo enakosti moških in žensk vključila v zakonodajo in zagotovila uresničevanje tega v praksi.

Na področju enakosti spolov je Slovenija sprejela tri zakone, ki so z vidika položaja žensk in spodbujanja enakosti zelo pomembni. To so: Zakon o enakih možnostih žensk in moških, Zakon o delovnih razmerjih in Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih.

#### *3.1.1 Zakon o enakih možnostih žensk in moških*

Zakon o enakih možnostih žensk in moških (Uradni list RS, št. 59/2002) je ločen na pet delov: I. Splošne določbe, II. Opredelitev pojmov, III. Sprejemanje posebnih ukrepov, IV. Nosilci nalog, njihove pristojnosti in obveznosti, V. Kazenske določbe.

Z zakonom se določajo skupni temelji za izboljšanje položaja žensk in ustvarjanje enakih možnosti žensk in moških na vseh področjih družbenega življenja. Četrty člen obravnava enakost spolov kot enako udeležbo žensk in moških na vseh področjih javnega in zasebnega življenja. Enako obravnavanje spolov pomeni odsotnost neposredne in posredne diskriminacije. Za uresničevanje načela enakih možnosti zakon opredeljuje splošne in posebne ukrepe, z uvajanjem katerih zakon dopušča različno obravnavanje žensk in moških, vendar le ko je tako razlikovanje utemeljeno in sorazmerno glede na namen posebnega ukrepa.

### **3.1.2 Zakon o delovnih razmerjih (ZDR, Uradni list RS, št. 40/42)**

Zaradi mednarodnega pritiska, strokovnega dela in usklajevanja socialnih partnerjev je ZDR vnesel številne novosti z vidika enake obravnave in enakih možnosti žensk in moških. Natančno določa ravnanje delodajalcev, da bi se preprečila diskriminacija, s tem pa zagotovile enake možnosti žensk in moških pri zaposlovanju in v delovnem razmerju. Posebej obravnava posebno kategorijo delavk (v zvezi z nosečnostjo in starševstvom). Zakon o delovnih razmerjih v 6. členu opredeljuje prepoved diskriminacije kot temeljno načelo. To pomeni, da morajo biti na področjih delovnih razmerij vsem zagotovljene enake možnosti in enaka obravnava. Poleg tega člen določa, da iskalec zaposlitve ne sme biti postavljen v neenakopraven položaj zaradi v zakonu opredeljenih okoliščin, med drugimi tudi zaradi spola. Prepoveduje tako posredno kot neposredno diskriminacijo in uvaja obratno dokazno breme (če delavec navaja dejstva kršitve prepovedi diskriminacije, je argumentiranje različne obravnave na njegovi strani) delodajalca 25. člen Zakona o delovnih razmerjih prepoveduje nakazovanje prednosti določenemu spolu v objavi prostih delovnih mest, razen v izjemnih primerih (če je določen spol nujen pogoj za opravljanje dela). V Uradnem listu RS št. 103/07, Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o delovnih razmerjih med drugim zagotavlja večjo notranjo prilagodljivost zaposlitev pri delodajalcih. V tej noveli se jasneje urejajo izvedba odpovedi pogodbe o zaposlitvi, delovni čas, letni dopust in določanje plačila za delo.

### **3.1.3 Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih**

Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih je v veljavo stopil 1. 1. 2001. V njem so opredeljene pravice, ki se nanašajo na področje zavarovanja za starševsko varstvo in pravice, ki iz tega izhajajo, ter postopki za uveljavitev posameznih pravic. Do pravic, ki izhajajo iz zavarovanja za starševsko varstvo, so upravičene osebe, ki so vključene v zavarovanje za starševsko varstvo in zanj plačujejo prispevek.

Pravice, ki izhajajo iz zavarovanja za starševsko varstvo, so:

- starševski dopust (porodniški, očetovski, posvojiteljski dopust, dopust za nego in varstvo otroka),
- starševsko nadomestilo,
- pravice iz naslova krajšega delovnega časa.

Porodniški dopust (17.–22. člen) je določen v koledarskih dnevih za polno odsotnost z dela. Mati ima pravico do porodniškega dopusta v trajanju 105 koledarskih dni, oče pa v obsegu 77 dni. V primeru, da mati rodi mrtvega otroka, ji po Zakonu o starševskem varstvu in družinskih prejemkih (ZSDP) pripada 42 dni koledarskih dni dopusta. V času porodniškega dopusta pripada upravičenki oziroma upravičencu



porodniško nadomestilo, ki je ena od vrst starševskega nadomestila. Oče ima pravico do porodniškega dopusta v primeru, če mati umre, zapusti otroka ali če je na podlagi mnenja pristojnega zdravnika trajno ali začasno nesposobna za samostojno življenje in delo.

Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih je prinesel novost, to je očetovski dopust, in sicer kot neprenosljivo pravico (23.–25. člen). Oče ima pravico do očetovskega dopusta v trajanju 90 dni. Od tega mora 15 dni izrabiti v času porodniškega dopusta matere, preostalih 75 dni pa lahko izkoristi do otrokovega osmega leta starosti. Pravice do očetovskega dopusta nima v primeru, da mati rodi mrtvega otroka, mu je v skladu s posebnim zakonom odvzeta roditeljska pravica, oziroma če otrok živi pri materi ali drugi osebi in ga oče ne varuje in ne neguje. V času očetovskega dopusta je oče upravičen do očetovskega nadomestila, zato prejema 15 dni celotno nadomestilo plače, za preostale dni pa mu država zagotavlja plačilo prispevkov za socialno varnost od minimalne plače. S to pravico je država v skrb za otroke vključila tudi moške in tako dosegla boljše usklajevanje poklicnih in starševskih obveznosti tako žensk kot moških.

Dopust za nego in varstvo otroka (26.–34. člen) lahko uveljavljajo eden od staršev, oba starša, pod določenimi pogoji pa tudi druga oseba. Tovrstni dopust traja 260 dni neposredno po preteku porodniškega dopusta in je namenjen nadaljnji negi in varstvu otroka. To pravico uveljavljata oba starša, vendar pa ni dovoljeno hkrati izrabljati dopusta za nego in varstvo otroka v obliki polne odsotnosti z dela. V času tega dopusta je mati oziroma oče upravičen do nadomestila za nego in varstvo otroka.

48. člen ZSDP omogoča delo s krajšim delovnim časom za enega od staršev, ki neguje in varuje otroka do tretjega leta starosti. Delodajalec mora upravičencu ki to pravico uveljavlja, zagotavljati pravico do plače po dejanski delovni obveznosti, medtem pa država do polne delovne obveznosti zagotavlja plačilo prispevkov za socialno varnost od minimalne plače. Roditelj ima v primeru, da neguje in varuje težje gibalno oviranega otroka ali duševno prizadetega otroka, pravico delati krajši delovni čas tudi po tretjem letu otroka, vendar ne dlje kot do otrokovega osemnajstega leta.

### **3.2 Ukrepi za spodbujanje enakih možnosti zaposlovanja**

Z ukrepi se odstranjujejo objektivne ovire za neenak položaj spolov, oziroma se dajejo posebne ugodnosti slabše zastopanemu spolu.

V Zakonu o enakih možnostih žensk in moških so v 7. členu opredeljeni posebni ukrepi:

- pozitivni ukrepi, ki ob enakem izpolnjevanju predpisanih meril in pogojev dajejo prednost osebam tistega spola, ki so zastopane v manjšem številu ali so v neenakem položaju (prednost pri napredovanju, zaposlovanju);

- spodbujevalni ukrepi, ki dajejo posebne ugodnosti ali uvajajo posebne spodbude z namenom odpravljanja neuravnotežene zastopanosti spolov oziroma neenakega položaja glede na spol (spodbujanje ženskega podjetništva, posebna izobraževanja za osebe enega spola);
- programski ukrepi v obliki aktivnosti za osveščanje in akcijskih načrtov za spodbujanje ter ustvarjanje enakih možnosti in enakosti spolov.

Ti ukrepi so začasni namenjeni ustvarjanju enakih možnosti žensk in moških ter spodbujanju enakosti spolov na posameznih področjih družbenega življenja, kjer se ugotavlja neuravnotežena zastopanost spolov oziroma neenak položaj oseb enega spola (Zakon o enakih možnostih žensk in moških, 2003).

Po zgledu Evropske unije je bila z Zakonom o enakih možnostih žensk in moških uvedena integracija načela enakosti spolov, kar pomeni, da mora država enakost spolov vključiti v vse politične tokove. Slovenija je na podlagi pekinških izhodišč za ukrepanje zavezana k posebnemu nacionalnemu programu, kar pomeni, da bo vlada vsake dve leti sprejela periodični načrt, v katerem bo opredelila aktivnosti urada, ministrstev in drugih za tekoče obdobje. Pri pripravi nacionalnega programa sodelujejo ministrstva, Urad za enake možnosti, nevladne organizacije, socialni partnerji, lokalne skupnosti in posamezniki, ki delujejo na področju za enake možnosti. Pomembno je, da načrt ni le sprejet in izveden, pač pa da se spremljajo rezultati in na njihovi podlagi ustrezno uvajajo drugi spodbujevalni ukrepi.

### **3.3 Institucije za zagotavljanje pravice do enakosti spolov in odpravo kršitev**

Vladne in nevladne organizacije, izobraževalne in raziskovalne institucije ter posamezniki se ukvarjajo z izboljšanjem položaja žensk v Sloveniji. Začetki osveščanja te vrste problemov segajo v sedemdeseta leta, načelo enakega plačila pa je bilo določeno že v letu 1957 z Rimsko pogodbo.

#### ***3.3.1 Vladne institucije***

##### *Urad za enake možnosti*

V Sloveniji je bil ustanovljen eden prvih Uradov za žensko politiko, ki je z začel delovati v letu 1992. Prva predsednica je bila Vika Potočnik, nasledili sta jo Vera Kozmik in Mira Olup Umek. Leta 2001 se je Urad za žensko politiko preimenoval v Urad za enake možnosti, predseduje pa mu mag. Tanja Salecl.

Naloge Urada za enake možnosti so spremljanje položaja žensk in uresničevanje njihovih pravic, zagotovljenih z zakoni in mednarodnimi konvencijami. Urad sodeluje pri pripravi predpisov, aktov in ukrepov, ki jih sprejemajo Vlada RS in ministrstva.

Poleg tega pripravlja analize o položaju žensk na vseh področjih življenja in stopnjo zaposlenosti žensk. Na podlagi veljavnih predpisov in postopkov Urad za enake možnosti zastopa Vlado RS v mednarodnih in regionalnih organizacijah na področju zagotavljanja enakih možnosti.

*Komisija Državnega zbora Republike Slovenije za politiko enakih možnosti*

Leta 1990 je bila ustanovljena Komisija skupščine RS za žensko politiko, ki je bila pristojna za spremljanje položaja žensk in posredovanje predlogov za izboljšanje njihovega položaja. Po volitvah leta 1996 se je Komisija za žensko politiko preimenovala v Komisijo Državnega zbora RS za politiko enakih možnosti. Leta 2000 je bila komisija ukinjena, njene pristojnosti pa je prevzel Odbor za notranje zadeve.

*Zagovornica oziroma zagovornik enakih možnosti žensk in moških*

Z Zakonom o enakih možnostih žensk in moških je Slovenija uvedla tudi posebno zagovornico oziroma zagovornika enakih možnosti žensk in moških, ki obravnava posamezne primere domnevnega neenakega obravnavanja spolov in izdaja o tem pisna mnenja (20. člen). Pisno pobudo za obravnavo primera lahko izdajo posameznice in posamezniki, nevladne organizacije, sindikati in druge organizacije civilne družbe ali druge pravne osebe. Obravnava primera je neformalna in brezplačna. Pobuda za obravnavo mora biti oddana najkasneje v enem letu od nastanka primera, izjemoma tudi po preteku tega časa, če zagovornica oziroma zagovornik oceni, da gre za tako pomembno in resno zadevo, da je obravnavanje smiselno glede na namen Zakona o enakih možnostih žensk in moških (23. člen). Ob zaključku obravnave primera zagovornica oziroma zagovornik izdelava pisno mnenje, v katerem navede svoje ugotovitve in oceno okoliščin primera, vsako leto pa mora pripraviti tudi poročilo o svojem delu, ki ga urad predloži v sprejem Vladi RS.

*Varuh človekovih pravic*

Zakon o Varuhu človekovih pravic je bil sprejet leta 1993 (Uradni list RS, št. 71/93, popr. 15/94), uradno pa je varuh človekovih pravic pričel delovati 1. 1. 1995. Prvi varuh človekovih pravic v Sloveniji je bil Ivan Bizjak, leta 2000 ga je nasledil Matjaž Hanžek, danes pa je varuhinja človekovih pravic dr. Zdenka Čebašek - Travnik. Naloga varuha človekovih pravic je ugotavljanje in preprečevanje kršitev človekovih pravic ter odpravljanje njihovih posledic. V zakonu o Varuhu človekovih pravic so opredeljene vse pristojnosti, način dela, postopki, pravice in kazni.

Med vladne institucije za zagotavljanje pravice do enakosti spolov uvrščamo še koordinatorice in koordinatorje za enake možnosti, lokalne skupnosti in politične stranke.

### **3.3.2 Nevladne institucije**

Poleg formalnih institucij, ki s svojimi aktivnostmi spodbujajo uresničevanje človekovih pravic žensk in si prizadevajo za izboljšanje njihovega položaja, imajo za doseg te ciljev pomembno vlogo tudi nevladne organizacije, ženske skupine pri političnih strankah, sindikati in druge oblike organiziranega civilnega gibanja. Nevladna organizacija je lokalna, nacionalna ali mednarodna skupina, ustanovljena s pravnim ustanovitvenim aktom, jasnim namenom in jasnimi aktivnostmi ter z vodilnim telesom, ki je pristojno govoriti v imenu njenih članov. Navdano gre za neprofitno organizacijo, ki ni povezana z vladnimi telesi, zasebnimi podjetji ali političnimi strankami. Njeni cilji so običajno promovirati dobrobit družbe z naslavljanjem družbenih in pravnih problemov in poskusom imeti enako veljavo v razvoju in napredku civilne družbe kot druge demokratične institucije.

Vloga nevladnih organizacij kot instrumenta civilne družbe v boju proti diskriminaciji zajema:

- zagotavljanje sredstev za izražanje in aktivno naslavljanje potreb ljudi, ki so diskriminirani;
- podporo žrtvam diskriminacije pri dostopu do postopkov;
- promoviranje različnosti in enakosti v družbi;
- vključevanje nediskriminacije in enakost v politike;
- spremljanje, dokumentiranje in obsojanje diskriminacije;
- ohranjanje enakosti na političnem programu in vzpodbujanje mobilizacije.

Nevladne organizacije temeljijo na prostovoljstvu in imajo odločilno vlogo pri vključevanju v skupnosti na lokalni, nacionalni in mednarodni ravni. Vedno bolj postajajo pomembne nevladne organizacije okolja, kjer ljudje lahko razpravljajo in se vključujejo v teme, ki jih zanimajo in kjer čutijo, da lahko kaj spremenijo, ter imajo za to dovolj strokovne sposobnosti, preglednosti in znanja.

Vendar pa se nevladne organizacije zaradi zapletenih pravil registracije, prepovedi določenih aktivnosti po registraciji in pomanjkanja pravnega interesa za sodelovanje v relevantnih političnih razpravah srečujejo z mnogimi ovirami. V primeru, da je nevladna organizacija povezana z vlado ali politično stranko, lahko ogrozi nepristranskost organizacije kot zagovornice načel. Dobra nevladna organizacija mora paziti, da se je ne povezuje s političnimi strankami. Problem, s katerim se tudi soočajo, je pomanjkanje učinkovitega partnerstva med vlado in nevladnimi organizacijami. Omeniti je potrebno pomanjkanje denarja in omejenost sredstev ter pomanjkanje informacij in navodil o dostopu do državnih, evropskih ali mednarodnih sredstev. Za namen identifikacije primernih sredstev mora organizacija stopiti v stik z državnim telesom za enakost, koordinacijami nevladnih organizacij, lokalnimi evropskimi predstavniki in regionalnimi mednarodnimi donatorji.

Slabo upravljanje ali zaposlovalna politika sta pogosta pojava v nevladnih organizacijah in sta lahko razloga, ki poškodujeta moralo in znižata učinkovitost organizacije. Razloge, zaradi katerih pride do tega, je možno iskati v pomanjkanju infrastrukture in hierarhičnem sistemu upravljanja, ki izvirata iz minimalnega financiranja, pomanjkanja sredstev in časa, odpora prevzemanja odgovornosti, nizke morale zaposlenih, slabe organizacijske klime. Te ovire so lahko premagane s sporazumno razdelitvijo upravljavskih vlog, specifičnih treningi upravljanja, sposobnimi administracijami in rednimi pregledi administrativnih in zaposlovalnih zadev.

Svetovno znana nevladna organizacija, ki deluje in katere člani so tudi slovenski državljani in državljanke, je Amnesty International. Ta organizacija je od vlad, političnih strank, gospodarskih interesov, ideologij in religij popolnoma neodvisna in nepristranska. Njen začetek sega v leto 1961 z objavo članka »Pozabljeni zaporniki« odvetnika Peter Benenisona, ki je opozoril na pozabljene zapornike vesti. Že v prvem letu delovanja je organizacija prevzela 210 primerov in ustanovila nacionalne strukture v sedmih državah. Leta 1977 je prejela Nobelovo nagrado za mir.

V Sloveniji so najbolj znane nevladne ženske organizacije oziroma ženske skupine Združenje managerk – ženska sekcija (uveljaviti želijo pomen ženskega managementa in njegovega prispevka h gospodarskemu in socialnemu razvoju Slovenije), Združenje žensk za demokracijo, GIZ Podjetnost – sekcija podjetnic, Ženski center, Iniciativa – Društvo za enake možnosti. Cilj, ki jim je skupen, je spodbujanje ženskih vodilnih delavk, da čim uspešnejše uveljavljajo svoje sposobnosti in hkrati v svojem okolju ustvarjajo najboljše možnosti za doseganje dobrih rezultatov.



## 4 ŽENSKÉ V MANAGEMENTU

### 4.1 Demografska gibanja in staranje prebivalstva

Sredi 19. stoletja je v Sloveniji živel približno milijon ljudi. To število se je že ob koncu dvajsetega stoletja povečalo za pol milijona, v zadnjih stotih letih pa za dobrih 48 %. Prirast prebivalstva je predvsem posledica priseljevanja iz tujine. 31. marca 2007 je v Republiki Sloveniji živel 1,987.724 ljudi, od tega je bilo 48,54 % moških in 51,46 % žensk (Prebivalstvo, 31. marec 2007). Že od prvega popisa prebivalstva v Sloveniji, ki je bil leta 1921, živi v Sloveniji več žensk kot moških. Kakor kažejo projekcije, bo tako tudi v prihodnosti. Potrebno pa je omeniti, da je presežek žensk nad moškimi upadel.

Slovenija se sooča s problemom staranja prebivalstva. Leta 2002 (Popis prebivalstva) je bilo mlajših od 15. let 273. 051 ljudi (od tega 132. 570 žensk), od 15–64 let je bilo starih 1,332.924 (od tega 647.398 žensk in 685.526 moških), od 65. leta dalje pa jih je bilo 410.715 (od tega 236.271 žensk). Zaradi povečane skrbi za zdravje ljudi se je življenjska doba v Sloveniji podaljšala, s čimer pa narašča tudi delež starejših ljudi. Ob zadnjem popisu prebivalstva v letu 2002 je bila povprečna starost ljudi 39,5 let (žensk 41,4 in moških 37,7), tako da so bile ženske v povprečju za 3,4 leta starejše od moških.

Slika o prebivalstvu po narodni pripadnosti se je v Sloveniji po osamosvojitvi spremenila. Vzrok pa je v številnem priseljevanju tujcev v Slovenijo (predvsem iz bivše Jugoslavije). Leta 2002, ko je bil izveden zadnji popis prebivalstva, se je 1,631.000 oseb opredelilo za Slovence, ostali pa kot etnične skupine. Med številom prebivalstva se večji odstotek nagiba na žensko stran.

Že od leta 1997 smo priča zmanjševanju naravnega prirastka, zmanjšuje se tudi število sklenjenih zakonskih zvez. Vzporedno s tem se dvigujeta povprečni starosti neveste in ženina ob sklenitvi zakonske zveze, ter naraščanje števila razvez. Tudi rodnost že od osemdesetih let dvajsetega stoletja pada; ženske v Evropski Uniji postanejo matere v povprečju pri 28,3 letih. Predvsem se starostna meja žensk, ki se odločajo za materinski korak, povišuje v razvitejših državah.

Statistični podatki napovedujejo ogromne demografske premike, ki bodo spreminjali življenjske navade po vsem svetu. Izjemnim dosežkom medicine in dosežkom drugih znanosti je možno pripisati podaljševanje življenjske dobe. Vrsta težav, ki so prišle vzporedno s tem, je Organizacijo združenih narodov vodila do sklica Svetovne skupščine o staranju prebivalstva, ki je bila v Madridu leta 2002 (Smo Slovenke na trgu delovne sile enakopravne? 2002, 11). Na osrednje vprašanje, kako dvigniti stopnjo rodnosti, so mnogi podali mnenje, da bi to lahko dosegli s povišanjem otroškega dodatka. Raziskave pa so pokazale, da je politika posameznih držav tista, ki

mora materam olajšati vstop oziroma vrnitev na trg delovne sile. Najbolj uspešne so pri tem skandinavske države, ki imajo največji odstotek zaposlenih mater in visoko stopnjo rodnosti.

## **4.2 Management**

Management je ena izmed mnogih znanstvenih disciplin, ki se je razvila v praksi. Začetki razvoja managementa kot znanstvene discipline segajo v prejšnje stoletje. Manager je danes eden od najboljše plačanih poklicev. O managementu, njegovi definiciji, vlogi in pomembnosti je napisano veliko strokovnih del, vendar pa beseda management povzroča veliko nejasnosti, predvsem zaradi neskladnih prevodov iz tuje (angleške literature). Management je tako postal najbolj razširjen pojem na svetu.

O definiciji pojma management pišejo mnogi avtorji, ki pa imajo različne teorije in zagovarjajo različna stališča.

- Možina Stane opredeljuje management kot ustvarjalno reševanje problemov, ki se pojavljajo na področju planiranja, organiziranja, vodenja in pregledovanja razpoložljivih virov pri doseganju ciljev poslanstva in razvoja organizacije (Možina 1994, 3).
- Kanjuo Mrčela pojem managementa opredeljuje kot združevanje upravljanja in poslovanja. Upravljanje definira kot dejavnost, ki je namenjena zastavljanju ciljev, politike, strategije poslovanja in razvoja, razvrstitvi virov, usmerjanju in kontroli uresničevanja ciljev. Poslovanje pa definira kot proces in dejavnost, ki usklajuje človeške in materialne vire z namenom uresničiti določene naloge in zastavljene cilje. Tako je v tem okviru management opredeljen kot celota strateških (upravljanje) in operativnih (poslovanje) funkcij (Kanjuo Mrčela 1996, 12).
- Bernot pravi, da je management vodstveni organ (leadship), usmerjevalec (direction) in odločevalec (decision). S tem podaja mnenje, da je vodstvo tisto, ki svojo institucija usmerja, proučuje njeno poslanstvo, zastavlja jasne in dosegljive cilje, organizira sredstva, vire, imetje, sposobnosti in izkušnje človeškega kapitala tako in zato, da institucija doseže rezultate, ki jih zahteva to poslanstvo. Managerji prakticirajo, organizirajo, povezujejo vodenje. Dober manager mora biti sposoben s svojim delom integrirati delo delavcev, ki delajo v njegovi skupini (Bernot 1990, 76).
- Rozman opredeljuje management kot usklajevanje ciljev in interesov ljudi. Funkcije managementa so planiranje, organiziranje, vodenje in kontrola, ki se med seboj prepletajo in se glede na raven managementa tudi glede na okoliščine različno poudarjajo.) Na višjih ravneh managementa tako prevladujeta planiranje



in organiziranje, na nižjih pa vodenje in kontrola. Manager mora poznati v določenem obsegu vse dele oziroma delo posameznikov, ki jih vodi. Predvsem pa mora vedeti, kako so ti deli med seboj povezani in kako jih uspešno uskladiti kot celoto (Rozman 1993, 20).

- Florjančič management opredeli kot družbeno funkcijo, pogojeno s kulturo, vrednotami in navadami družbe, zato je pojem v različnih družbenih sistemih različno definiran. Management je hierarhični vrh, skupina višjih vodij, od katerih je odvisen obstoj, razvoj in rezultat podjetja (Florjančič 1994, 20).
- Drucker je poznan kot najbolj cenjen guru managementa, saj je imel močan vpliv na management po vsem svetu. Po njegovem mnenju morajo biti managerji vodje, ki vodijo skladno s cilji, prevzemajo več tveganja, sprejemajo strateške odločitve, prenašajo informacije hitro in jasno, prepoznajo mesto svojega dela v celotnem podjetju in prepoznajo mesto podjetja v splošnem političnem, ekonomskem in socialnem okolju tako doma kot v tujini. Njihova naloga je ustvariti celoto, ki bo več kot vsota delov; celoto, ki bo dajala več kot vsota naporov, vloženih vanjo (Economist Boos Limited 1994, 45–46).
- Vodovnik pravno opredeli pojem managementa kot proces, ki označuje procese in subjekte nekaterih vrst odločanja v organizacijah. Dotakne se problematike pravnega položaja managementa kot posebne vrste človekovih dejavnosti, ki se pojavlja znotraj različnih pravnih področij (evropsko pravo, ustavno pravo, statusno, kazensko in druga pravna področja), v katerih veljajo določene pristojnosti, pravice, obveznosti in odgovornosti managerjev. Management opredeli kot poklicno delo in obenem podeljeno funkcijo, s tem da na ravneh nižjega managementa prevladuje poklicna dejavnost, na višji pa izvajanje oblastne funkcije (Vodovnik 2006, 7–29).

V managementu je poudarek na funkciji, ki zajema sodelovanje z ljudmi, uravnavanje odnosov, vplivanje na vedenje, motiviranje, doseganje pripadnosti in zavzetosti za delo. Če so bili za tradicionalni management značilni načrtovanje, organiziranje in kontrola, so za novega managerja značilni spodbujanje, pomoč, usposabljanje, ustvarjanje dobre organizacijske klime ter odnosov med ljudmi.

Vsak izmed avtorjev pojem opredeljuje drugače, a vendar podobno. Najbolj blizu mi je Florjančičeva opredelitev, saj smo ljudje družbena bitja: vzgojeni smo v družini, imamo različne navade in različno opredeljujemo družbena in moralna načela. Vse to pa prenašamo v svoje delo, ne glede na katero delovno mesto, naj gre za žensko ali moškega. Z znanjem in usposobljenostjo ustvarjamo organizacijsko kulturo in narekujejo njeno uspešnost.

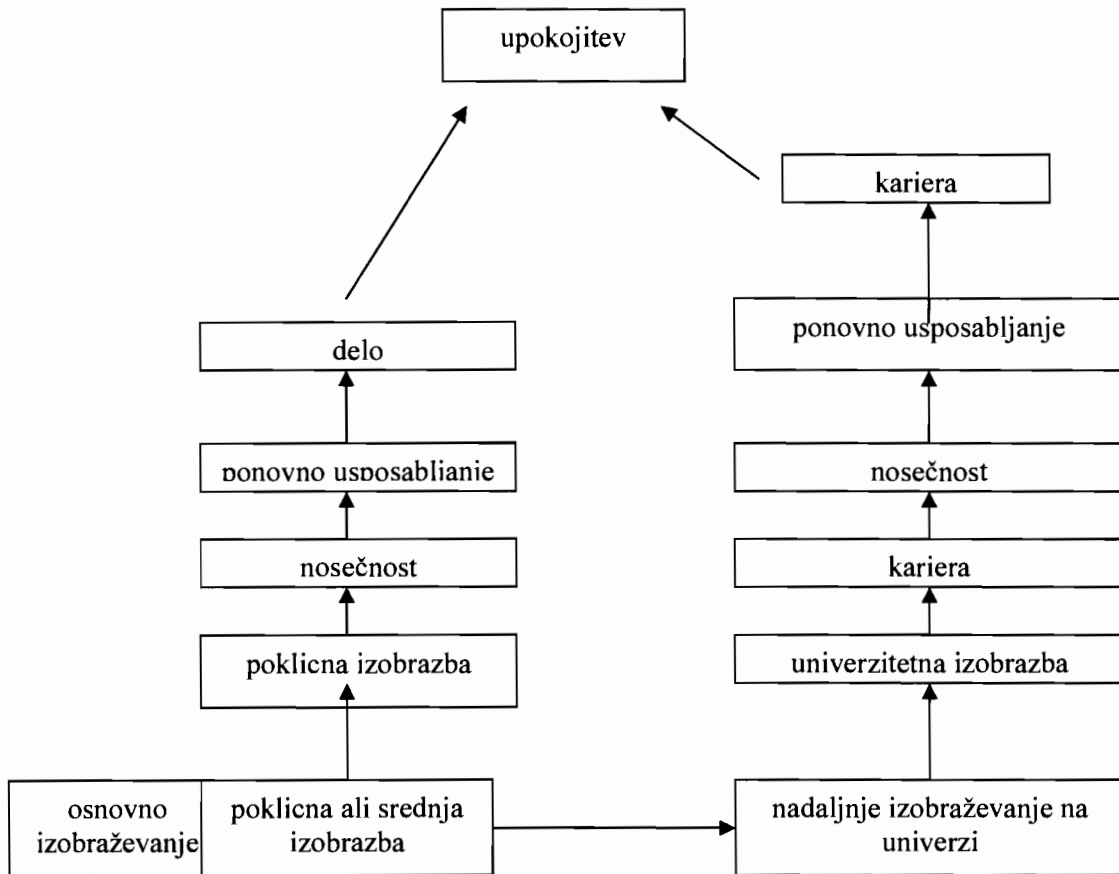
### **4.3 Ženska življenjska pot**

S povečevanjem števila žensk narašča tudi število žensk, ki vstopajo v poslovni svet. V začetku 70-ih let prejšnjega stoletja se je predvidevalo, da ženskam zaradi tradicionalne predstave o ženski vlogi v družbi, socializacije in izobrazbe primanjkuje sposobnosti in strokovne usposobljenosti za prevzemanje managerskih poslov.

Ne le v poslovnem svetu, pač pa tudi v življenjskem ciklusu so si ženske in moški zelo različni. Proces zaposlitve, vstopanja v zakonski stan in starševstvo pri moških poteka drugo ob drugem, medtem ko tega za ženske ne moremo trditi. Ženskam to predstavlja kompleksen splet procesov in odločanj, ki si večkrat nasprotujejo. Nekaterim ženskam več pomenijo družina, skrb za otroke, spet drugim poklic in ustvarjanje kariere. Idealna različica je v takšnem usklajevanju, da se ni treba odpovedati družini, starševstvu ali karieri.

V moderni družbi so vloge, ki naj bi jih opravljale ženske, povezane z zasebnim življenjem, moški pa naj bi opravljali vloge v javnem. Tako razmišljanje izhaja iz tradicionalnih vidikov, argumentiranih z naravno in biološko določeno povezanostjo žensk z domom, otroki in družino. Kljub temu, da so ženske prisotne tudi v javni sferi in opravljajo družbene vloge (nižji status od vlog, ki jih opravljajo moški), se od njih pričakuje, da opravljajo tudi svoje primarne, naravne vloge (vloga matere in gospodinje).

Slika 4.1 Ženska življenjska pot



Vir: Alexander, 1996, str. 12.

Na sliki 4.1 sta prikazana dva najbolj tipična vzorca življenjskega ciklusa žensk. Prvi vzorec kaže, da se življenjska pot ženske prične z osnovno šolo, nadaljuje z nadaljnjim izobraževanjem in pridobitvijo poklica. Sledita prva zaposlitev, nosečnost. Po nosečnosti je nemalokrat potrebno opraviti še kakšno ponovno ali dodatno usposabljanje za vrnitev na delovno mesto, ki ga ženska potem opravlja do upokojitve. Druga različica je v začetku identična, prva sprememba je po končani srednji izobrazbi, ko ženska nadaljuje šolanje na univerzitetni ravni in si začne ustvarjati kariero. Temu sledi nosečnost, po njej usposabljanje za delo. Po ponovnem usposabljanju se ženske navadno odločijo za nadaljevanje kariere vse do upokojitve (Alexander 1996, 12).

Powell in Mainiero (1992, 216) življenjski cikel ženske ter njene odločitve opredeljujeta v treh življenjskih obdobjih. Prvo obdobje je v začetni dobi prehajanja v odraslost, med 17. in 28. letom starosti. V tem času se ženske osredotočijo na poroko, se naučijo sprejemati obveznosti odraslega življenja. Obdobje ustalitve je druga faza, ki

traja med 30. in 40. letom – čas, ki ženskam narekuje odločitev za starševstvo in življenjsko pomembne odločitve. To je ključno obdobje v življenju, ki popolnoma ločuje življenje žensk od življenja moških. Obdobje zrelih let, med 40. in 50. letom starosti, je za ženske najbolj plodno na področju kariere.

Danes je vse manj žensk, ki se po končani srednji šoli odločajo za korak v zakonski stan in nosečnost. Raven samske ženske se pomika proti tridesetim letom, pomika se tudi starostna meja za nosečnost, če se zanjo odločijo. Veliko žensk, ki si želijo ustvariti kariero, načrtno ostane samske. Ali je pametneje odločiti se za kariero ali za ustvarjanje družine je odločitev vsake posameznice. Dejstvo pa je, da je za otroke lahko hitro prepozno, medtem ko je za graditev kariere vedno dovolj časa.

#### **4.4 Stereotipi o ženskih in moških vlogah v managementu, ovire na poslovni**

##### **poti žensk in stili vodenja**

V življenju moramo hkrati opravljati različne vloge, ki jih je časovno težko uskladiti. Še večji problem to predstavlja predstavnicam ženskega spola, ki morajo usklajevati poklicno in družinsko življenje, če to možnost imajo. Povzpeti se na vrh hierarhične lestvice kot managerka in si ustvariti uspešno kariero večkrat pomeni odrekati se polnemu zasebnemu življenju: poroki, otrokom, uživanju starševstva.

Managerke zasedajo predvsem mesta na nižji in srednji ravni managementa. Vzrok temu niso nižja stopnja izobraženosti, usposobljenosti ter strokovnosti, pač pa posledice stereotipov o ženskah in moških v managementu.

Merkačeva je izpostavila najpogostejše stereotipe o ženskah in moških v managementu (Merkač, 2001, str. 9):

- moški so intelektualno superiornejši – raziskave tega ne potrjujejo;
- moški so čustveno stabilnejši – raziskave tega ne potrjujejo, moški in ženske imajo enak niz čustev. Stereotip izhaja iz tega, da lahko ženske pokažejo več čustev, ne da bi naletele na nestrinjanje;
- moški cenijo dosežke, napredek in pomembno delo bolj kot ženske – mnoge raziskave kažejo, da so tudi ženske intrinzično motivirane, saj so enako kot moški nezadovoljne z delom, ki jim ne omogoča izrabiti vseh sposobnosti;
- moški so odločnejši od žensk – ženske so lahko enako odločne kot moški;
- uspešni manager ima moške attribute – značilnosti dobrega managerja so najpogosteje odvisne od okoliščin.

Aleksandra Kanjuo Mrčela (1996) je zapisala, da sta neambicioznost in pomanjkanje samozavesti dva izmed klasičnih stereotipov. V primeru, da ima ženske obe lastnosti, pa hitro dobi vzdevek »možača, ki se je zaradi nekega primanjkljaja

odločila za moški poklic«. Sodobni koncepti managerskega dela in vloge so vse bolj podobni stereotipni predstavi žensk.

Crampton in Mishra (1999, 87) navajata, da je pritisk ena izmed večjih ovir, ki ženskam otežuje doseči managerski položaj. Te pritiske lahko opredelimo kot predsodke.

Nekateri izmed obstoječih predsodkov, ki se nanašajo na poslovne ženske, so:

- ženske pogosto zamenjajo delovno mesto;
- ženske ne bi delale, če za tem ne bi stali ekonomski razlogi;
- brez pomena je usposabljanje ženske, saj bodo te kmalu odšle na porodniški dopust;
- ženske niso kos kriznim situacijam,
- ženska ne more zasedati najvišjih managerskih položajev, ker mora biti v primeru, da njen mož dobi delovno mesto managerja v drugem kraju, pripravljena na hitro selitev.

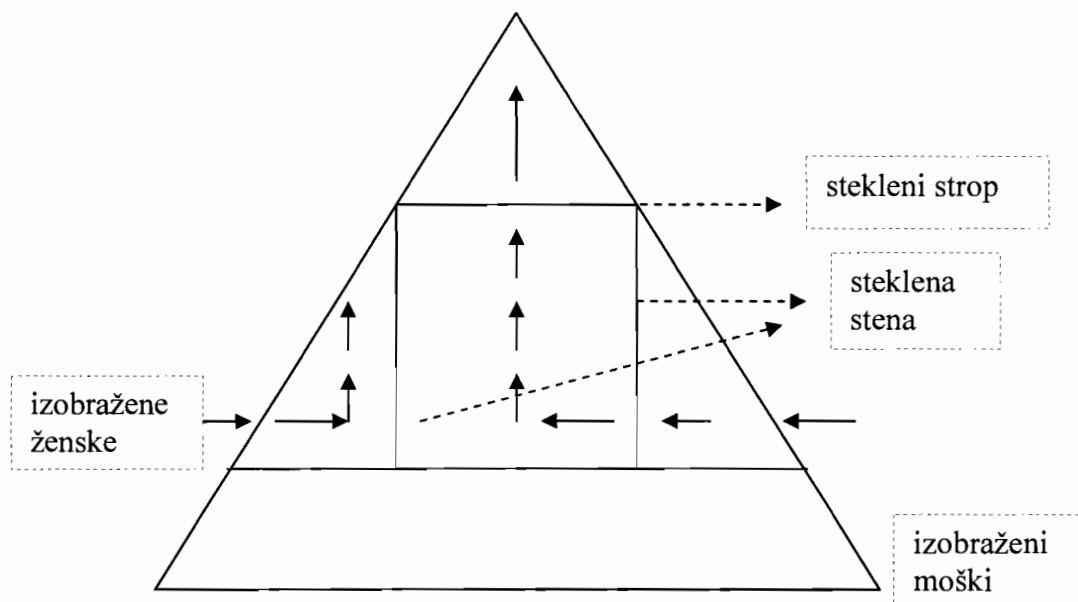
Iz tega je razvidno, da so ženske opisane kot krhke, pasivne, odvisne, netekmovalne, zaprte vase in subjektivne. Ženske se morajo na poti do vrha spopadati z vsemi predsodki in stereotipi ter dokazati nasprotno. Na managersko pot se odpravijo z zavedanjem, da bodo naleteli na mnogo ovir.

Med najbolj znanimi ovirami, s katerimi se soočajo ženske na svoji poslovni poti, so stekleni strop, mentorstvo, mreže poznanstev, podcenjeni managerski stil in spolno nadlegovanje.

### *Stekleni strop*

Stekleni strop (angl.: the glass ceiling) je v managementu komaj prepustna membrana, ki obstaja med srednjim in višjim managementom. V managementu je opredeljen kot prikrita diskriminacija. Ta komaj prepustna membrana pa je tako močna, da ženskam onemogoča prebiti se na najvišjo raven managementa. Stekleni strop je sestavek tradicionalnega prepričanja moških managerjev, zgodovine in tradicije. Gre za nek fenomen, ko se sposobne in visoko izobražene ženske na poti po lestvici navzgor ustavijo na neki točki, od katere ne morejo več naprej. Če se želi ženska prebiti na vrh hierarhične lestvice, mora dokazati, da lahko hitreje in bolje opravi delo kot moški. Ženske, ki se za ta korak odločijo, žrtvujejo svoje zasebno življenje, se udeležujejo mnogih izobraževanj in praktično nimajo časa ustvariti si družino.

Slika 4.2 Prikaz steklenega stropa



Vir: Kanjuo Mrčela, 2000, str. 58.

### *Mentorstvo*

Mentor je oseba, ki zna dobro svetovati in ravnati v različnih situacijah. Opravlja sedem zelo pomembnih funkcij: pokroviteljstvo, zaščitništvo, psihološka podpora, svetovanje, sprejetje in potrditev, izpostavljenost in vidnost sposobnosti ter inštruiranje (Hunsaker J. Hunsaker P. 1991, 102). Na višjih managerskih položajih je dokazano več predstavnikov moškega spola, zato so navadno tudi oni mentorji ženskim predstavnicam, ki si utirajo pot na vrh hierarhične družbe. Dokazano je, da mentorji raje ponudijo mentorstvo moškim, saj se počutijo bolj sproščene pri razvijanju poklicnega in osebnega sodelovanja z njimi. Ženske si zato navadno izberejo žensko mentorico, naletijo pa na problem, da žensk na najvišjih managerskih položajih ni veliko (Linehan 2001, 69).

### *Mreže poznanstev*

Velik del poslov se sklene med neformalnim druženjem moških managerjev. Ti se družijo v klubih za golf, nogometnih klubih ... Ker so ženske zaradi opravljanja vloge v gospodinjstvu in družini iz takšnih situacij izključene, imajo zelo malo možnosti za navezovanje stikov in pridobivanje zaupanja moških kolegov (Linehan 2001, 144).

### *Podcenjeni managerski stil*

Na najvišji ravni managementa še vedno vlada moška večina, katerih lastnosti so: odločenost, agresivnost, doslednost, objektivnost. Pasivnost, nežnost, usmerjenost k ljudem in subjektivnost pa so pridevniki, ki opisujejo ženske managerke. Ali bo ženska prevzela moške lastnosti, da bi jim postala enakovredna, ali pa bo obdržala svoje in se z njimi dokazala, pa je odločitev vsake posameznice.

### *Spolno nadlegovanje*

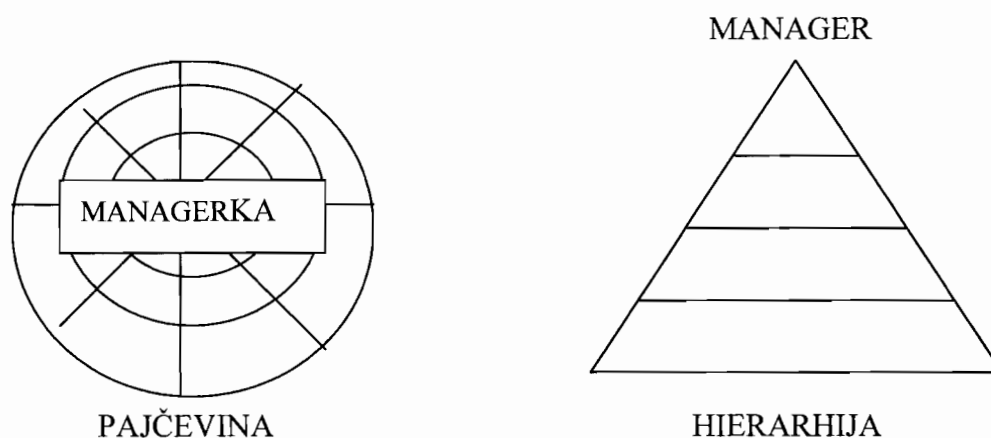
Spolno nadlegovanje so nezaželena seksualna pozornost, predlogi za spolne usluge ali drugo vedenje seksualne narave, odkrito ali prikrito izraženo. Lahko gre za dotikanje, lahko je besedno, vključno s spolnim prigovarjanjem ali šalami. Žrtve spolnega nadlegovanja so v glavnem ženske, moški pa so najpogosteje pojavljajo v vlogi nadlegovalca. Spolno nadlegovanje povzroča splošno napetost, jezo, odpor, prizadetost, žalost, strah in pripisovanje krivde samemu sebi. Te psihološke težave večkrat s seboj prinesejo tudi fizična obolenja. In takšno stanje zmanjša delovno storilnost in ženskam preprečuje dostop do neformalnih mrež in do nujnih povratnih informacij o lastni delovni izvedbi, ki so ključne zlasti za managerke (Linehan 2001, 80).

Ženske v organizacijo prinašajo lastnosti, ki jih spremljajo že od lovske- nabiralni skupnosti. To pomeni, da so navajene delati ponavljajoča se dela dalj časa. Poleg tega je tu še vloga matere, ki zahteva spretnosti, kot so: organizacija, tempo, uravnovešanje konfliktov, učenje, vodenje, usmerjanje, opazovanje, ravnanje z motnjami in informiranje. Pridevniki, ki opisujejo žensko, so protipomenke tistim, ki opisujejo moške; ženska je pasivna, nežna, usmerjena k ljudem, pripravljena prisluhniti itd. Tako sta se izoblikovala dva stila vodenja, ženski in moški.

#### **4.4.1 Ženski in moški stil vodenja**

Za moški stil vodenja je značilna hierarhična managerska struktura, za ženske pa struktura pajčevine. Ženski princip managementa deluje kot krožni proces, saj je managerka v centru in sodeluje z vsemi v organizaciji. Iz moškega načina vodenja pa je razvidno, da je manager na vrhu, pod njim pa je hierarhija (Kanjuo Mrčela 1996, 88). Obstaja še en stil vodenja, ki se imenuje androgeni stil vodenja, in za katerega je značilna kombinacija obeh navedenih stilov. Ta stil naj bi bil najučinkovitejši, saj iz obeh stilov prevzema najboljše lastnosti, vendar pa tudi zanj obstajajo kritike (Kanjuo Mrčela 1996, 90).

Slika 4.3 Ženski (pajčevina) stil in moški (hierarhija) stil vodenja



Vir: Kanjuo Mrčela, 1996, str. 88.

#### 4.4.2 Transakcijski in transformacijski stil vodenja

Delitev stilov vodenja na transakcijski in transformacijski stil je leta 1978 prvič predstavil Burns, kot koncept pa ga je izvedel Bass leta 1985. Raziskovanje novih vodstvenih stilov je bilo potrebno zaradi v takratnem času množičnega odpuščanja ljudi. Za transformacijski stil vodenja je značilno, da vodje razvijejo pozitiven odnos s podrejenim zaradi izboljšanja uspehov zaposlenih in organizacije. Pri tem spodbujajo zaposlene pri delu in se osredotočijo na interese širše skupine ter celotnega podjetja (Burke in Collins 2001, 246).

Vodje, ki prakticirajo transformacijski stil vodenja, so opisani kot karizmatične osebe in vzorniki. Svoje zaposlene s sposobnostjo prepričevanja motivirajo, jih intelektualno stimulirajo in so pozorni na njihove čustvene potrebe (Burke in Collins 2001, 248).

Transakcijski stil vodenja se deli na dve podskupini. »Contingent reward leadership« je stil vodenja, kjer managerji uporabljajo sistem nagrajevanja in kaznovanja podrejenih za prispevek k določenemu delu. Za dobro oziroma slabo opravljeno delo so navadno že v pogodbi navedene nagrade in kazni. Druga podskupina transakcijskega stila vodenja se imenuje »Management by exception«, torej management z izjemo. Vodje se tu osredotočijo na iskanje in prepoznavanje napak ter na discipliniranje podrejenih, v primeru, da slabo opravljajo svoje naloge (Burke in Collins 2001, 249).



Popolnoma se držati le enega stila je zelo težko izvedljivo, zato večina managerjev uporablja kombinacijo obeh konceptov. Dejstvo pa je, da je med podrejenimi bolj priljubljen transformacijski stil vodenja, ki tudi bolj pozitivno vpliva na produktivnost poslovanja podjetja (Burke in Collins 2001, 249).

Vodstveni pristopi se razlikujejo glede na spol (Bass in Avolio, 14). Ženskam je bližje delo v skupini, rade zavzemajo vlogo trenerja, imajo sposobnost motiviranja in poslušanja. Moški pa imajo bolj avtoritativen, agresiven, tekmovalen način vodenja.

Iz tega lahko razberemo, da managerski stil vodenja označujejo lastnosti, ki jih tradicionalno povezujemo z lastnostmi, ki so značilne za ženske oziroma moške. Četudi je veljalo v devetdesetih letih, da mora biti manager vse, kar odraža lastnosti moških, to danes ne velja več. Strokovnjaki so mnenja, da je vse bolj uspešen stil vodenja, ki ga označujejo lastnosti, značilne za ženske: sodelovanje s kolegi, pomoč podrejenimi in vključevanje smisla za družino v delovno okolje (Merkač 2001, 15).

Ženske imajo lastnosti, ki so zelo pomembne v delovnem okolju, tudi na najvišji managerski ravni. Kanjuo Mrčela (1996, 80–81) je po Bengstonu prevzela razloge, zakaj zaposliti managerko:

- odkriti je potrebno vse potenciale – med ženskami so ti še neodkriti;
- managerske kvalitete imajo tako moški kot ženske, potrebno jih je samo razvijati in utrjevati;
- odločilni kriterij mora biti sposobnost, ne pa spol, ženske so zelo izobražene in sposobne, torej izbira kandidata samo v skupini moškega spola zmanjšuje možnost izbire pravega kandidata;
- nove zahteve za managerje: današnji manager mora biti sposoben aktivirati sodelavce, ustvariti prijetno ozračje, reševati konflikte - te lastnosti so predstavljene kot tipično ženske;
- spreminjanje delovnega ozračja – v mešani skupini je vzdušje bolj sproščeno, odprto in prijateljsko;
- različnost spodbuja ustvarjalnost – moški in ženske imajo različno rangirane vrednote, različnost pa lahko ustvari ustvarjalno ozračje, ki ga skupina v kateri so pripadniki samo enega spola ne more;
- boljše odločitve – moški in ženske vidijo situacije, probleme, naloge z različnih vidikov in jih drugače ocenjujejo, zato bodo skupne odločitve boljše;
- vloga managerja mora postati manj pomembna – ženske pogosto manj skrbijo za status in imajo drugačne vodstvene kvalitete kot moški, saj imajo namreč bolj realen odnos do vloge managerja kot moški;
- tveganje – nasvet za vse, ki niso prepričani o prednosti managerk, saj je vsako tveganje priložnost, ki jo ne gre zamuditi.

Rejčeva je delala raziskavo, v kateri je ugotavljala, kolikšen je delež žensk v upravi v podjetjih z največjimi prihodki (2004, 17). Ugotovila je, da imajo podjetja, kjer je manjši delež žensk v upravi ali jih sploh ni, statistično nižje prihodke. Rezultat utemeljuje s posebnimi značilnostmi žensk, ki naj bi bile zelo odgovorne in načelne. Ženske imajo tudi drugačna etična prepričanja kot moški, so redkeje pripravljene se podrediti odločitvam, ki so jih sprejeli vodilni, vendar pa so hkrati zelo dosledne pri izvajanju ukrepov. Njihova vloge materinstva je uspešno interpretirana tudi v delovnem okolju, saj so delu predane, njihov način komuniciranja je participativen, odraža jih velika mera razumljivosti. Etično dimenzijo torej vodijo ženske, saj so manj individualistične, so bolj dovzetne za druge, povezujejo zasebno z javno v ravno pravnji meri, spoštujejo različnost in imajo željo po spreminjanju sveta na boljše.

Florjančič je management definiral kot družbeno funkcijo, pogojeno s kulturo, vrednotami in navadami družbe. Če povežem ugotovitve, ki sta jih podala Rejčeva in Bengston, mi Florjančičeva opredelitev managementa predstavlja ženski management. Osebnostno se s Florjančičem najbolj strinjam, saj so največje bogastvo vsake organizacije ljudje – moški in ženske. Vsak posameznik v delo prenese svoje lastnosti, moralne, etične vrednote in kulturo. In če so te lastnosti tiste, ki predstavljajo prednosti za doseganje uspešnosti, potem se bodo ženskam pokazale nove priložnosti za dokazovanje svojih managerskih sposobnosti in znanj.

## **4.5 Izobraževanje in uveljavljanje managerk**

### **4.5.1 Zgodovina izobraževanja in zaposlovanja žensk**

Delo in izobraževanje sta tradicionalno gledano moški prioriteti. Žensko pojavljanje na trgu delovne sile sprva namreč ni bilo sprejeto. Začetki problematike žensk v delovnem krogu segajo daleč v zgodovino. Skozi vsa leta se je stanje spreminjalo v smeri izenačevanja žensk z moškimi, sprejetih je bilo veliko direktiv, konvencij in zakonov, vendar pa enakovredna obravnava še danes ni popolnoma dosežena.

Ženske so naletele na ovire pri uveljavljanju že v času antike. Na slovenskem ozemlju sta se razvita civilizacija in kultura pojavili že prvem stoletju, globlje na slovensko ozemlje pa je prišla v začetku rimskega cesarstva. Kljub temu v naših krajih ni besednega vira o izobraževanju žensk. Dejstvo je, da sta branje in pisanje temeljni merili za obstoj šolanja in izobraževanja v tem obdobju. Ženskam sta bilo v takratnem času dodeljena socialno skrbstvo in medicina, pomembno vlogo pa so imele tudi pri verskih obredih, pogrebnih slovesnostih, glasbenemu življenju, pri plesu in ročnih delih (Curk 2000, 26).

Zaradi drugačnega razmišljanja in poskušanja manifestacije tega razmišljanja v okolju so bile ženske v srednjem veku nemalokrat pogubljene zaradi čarovništva. V

času srednjega veka je bila ženska predmet naslade, skrbela je za ohranitev vrste, bila je plačilo in vojni plen. Edine izobražene ženske so bile tiste, ki so se izobraževale v samostanih. Tam so večinoma prepisovale rokopise, pisale kronike in skrbele za dobrodelno in zdravstveno dejavnost (Lovrenčič 2000, 40).

Dejstvo, da ženske niso imele možnosti izobraževanja, se kaže tudi v omembi prve šole v Ljubljani, ki je bila ustanovljena v 13. stoletju in je izključevala izobraževanje deklic. Šolale so se lahko doma, če pa so bile iz višjih slojev, pa v samostanih. Prva šola, ki je poleg dečkov šolala tudi deklice, je bila ustanovljena 1505 pri jezuitih.

Pomembna prelomnica je bilo obvezno šolanje (osnovna šola) za oba spola, ki ga je uvedla Marija Terezija v leta 1774. Ženske so si kmalu pričele utirati pot v javno življenje, počasi se je razblinjala tradicionalna oblika družine. Odprle so se razne strokovne in višje šole, kjer so si lahko nabirale znanje. Nekaterim ženskam je bilo težje priti do izobrazbe, poklica, zaposlitve, odvisno od tega, kateremu družbenemu sloju je pripadala. Vrata, ki so odpirala možnost do izobraževanja v srednjih šolah, so bile ženskam do 19. stoletja zaprte, kasneje pa so jim bile namenjene predvsem šole za ročna dela, gospodinjstvo, krojenje in šivanje.

V drugi polovici 19. stoletja je bil licej edina srednja šola, namenjena dekletom. Vseeno pa ta ni bila enakovredna gimnaziji, ker deklet ni usposabljala niti za študij na univerzi niti za poklic (Serše 2000, 195).

Izobrazba ženske je bila vseskozi tesno povezana z njeno družbeno vlogo in položajem v družini. Ženska je bila vzgajana predvsem za družino, dom, moža, otroke, za poklic matere pa je bilo dovolj, če je znala pisati, brati, računati in je bila spretna v ročnih delih. Prevladovalo je mnenje, da ženska s poklicem – izobraženka – ogroža tradicionalno družinsko življenje, pomeni konkurenco na trgu in predstavlja grožnjo nasprotnemu spolu.

Leta 1919 je bila ustanovljena ljubljanska univerza, s katero je študij postal dostopen tudi ženskam, ki so tako dobile svojo gimnazijo. S tem so pripomogle k preobrazbi šolskega sistema in dosegle, da fakultetna izobrazba ni bila več privilegij moških.

Zgodovina dokazuje in potrjuje, da so razlike v izobraževanju in zaposlovanju med ženskim in moškim spolom vedno obstajale. Prav tako so obstajale tudi v pridobivanju pravic, saj so ženske pri tem vedno zaostajale za moškimi.

#### **4.5.2 Zaposlovanje žensk**

Republika Slovenija je po ustavni definiciji demokratična, pravna in socialna država. Etična in pravna načela se na nekaterih področjih uveljavljajo bolj kot na drugih, medtem ko je tradicionalno razumevanje človekovih pravic še vedno interpretirano kot pravica moških. Za doseganje enakosti žensk in moških je ne le v

Sloveniji, temveč v vseh državah potrebna enaka zastopanost obeh spolov na vseh področjih družbenega življenja.

Že znane zgodovinske osebnosti so ženske postavljale v podrejen položaj. Grški dramatik Evripd je menil, da je en moški vreden več kot tisoč žensk. Tomaž Akvinski je razlagal, da je »ženska hitro rastoč plevel, nepopolno bitje, čigar telo se prej razvije, ker je manj vredno in ker se narava z njim manj ukvarja«. V židovski jutranji molitvi pa se moški zahvaljuje, da ni prišel na svet kot ženska (Jogan Maca 1996, 9–10).

Zgodovinski, kulturni in družbeni dejavniki so ženske postavljali v okrilje doma. Ženska funkcija sta rojevanje otrok in skrb za gospodinjstvo. Zaposlovanje žensk ni bilo sprejeto s strani moške družbe in je pomenilo, da se ženska s tem odreka svoji naravni vlogi matere. Z zaposlitvijo se ženska namreč oddalji od doma, se sooča z moralnimi dvomi, če morda ni slaba mati, ker je zapustila svoje mesto in v družini prevzela mesto (so)hranilca (Cigaletova 1997, 37).

S svojim delom in zaslužkom ženske prispevajo k boljši ekonomski podlagi za življenje. Odstotek zaposlenih žensk narašča v vseh državah, v bolj razvitih višji kot v manj razvitih državah. Cigaletova (1992, 40–41) meni, da tako za ene kot za druge veljajo nekatere skupne značilnosti:

- delež zaposlenih žensk je v določenih panogah in dejavnostih višji kot v drugih (tekstil, šiviljstvo, živilska industrija, dejavnosti, ki pomenijo skrb za ljudi: zdravstvo, šolstvo in socialne dejavnosti);
- zaposlene ženske so slabše plačane, čeprav ni nobenih dokazov: tudi v zelo razvitih državah ženske prejemajo le od 70–80 odstotkov moškega zaslužka;
- nižji statusni položaj: ženske so v veliki večini zaposlene na nižje in slabše plačanih delovnih mestih, ki se ocenjujejo za manj pomembna in imajo zato manj družbene moči in vpliva.

Tudi v okoljih, kjer so ženske enako dobro izobražene in enako strokovno usposobljene kot moški, delež njih na visokih položajih pada. Ženske so manj zastopane celo na visokih položajih v tistih dejavnostih, v katerih veliko večino zaposlenih predstavljajo prav one (izobraževanje, zdravstvo).

Vzrok, da so ženske na trgu delovne sile manj zastopane, še manj pa na visokih delovnih položajih, je bil v njihovi nižji strokovni izobraženosti. Ta podatek povezujem s tradicionalno vlogo ženske, saj se niso imele niti možnosti niti pravice izobraževati. V petdesetih letih prejšnjega stoletja je bilo zaposlenih 33 odstotkov žensk, v sedemdesetih in osemdesetih letih pa že več kot 40 odstotkov. Ta delež je postopno naraščal in je v letu 1995 znašal že 48,3 odstotka. Danes je ta slika povsem drugačna, saj se delež zaposlenih žensk povečuje, ravno tako se povečuje stopnja njihove strokovne usposobljenosti.

**Tabela 4.1** Zaposlene osebe pri pravnih osebah po stopnjah strokovne izobrazbe po dejavnosti in spolu, 31. 12. 2005

	Visoka strokovna izobrazba			Višja strokovna izobrazba	Srednje strokovna izobrazba
	Doktorji	Magistri	Drugi		
Moški	2.707	3.894	41.876	19.249	92.478
Ženske	1.376	3.662	57.929	28.127	101.888
Skupaj	4.083	7.556	99.805	47.376	194.366

Vir: Statistični letopis RS 2006, 229.

**Tabela 4.2** Zaposlene osebe pri pravnih osebah po stopnjah strokovne usposobljenosti po dejavnosti in spolu, 31. 12. 2005

	Visoka strokovna usposobljenost			Višja strokovna usposobljenost	Srednje strokovna usposobljenost
	Doktorji	Magistri	Drugi		
Moški	1.991	1.972	47.978	23.119	88.643
Ženske	898	1.560	65.236	25.065	100.212
Skupaj	2.889	3.532	113.214	48.184	188.855

Vir: Statistični letopis RS 2006, 225.

Število zaposlenih žensk je nižje kot pri moških, ko gre za visoko stopnjo izobrazbe: doktorji, magistri in drugi visoko strokovno izobraženi. Med višje in srednje strokovno izobraženimi pa je število žensk v primerjavi z moškimi večje. Enako prikazuje tudi tabela 2, saj je tudi na ravni visoke strokovne usposobljenosti število ženske manjše. V primerjavi z letom 1995 je delež zaposlenih žensk nižji, saj predstavlja 46,7 % vseh zaposlenih.

Stopnja zaposlenosti žensk je povezana s potrebami gospodarstva po delovni sili, s potrebami žensk po ekonomski neodvisnosti ter uveljavljanju njihovih sposobnosti na delovnem trgu. Delovno mesto jim predstavlja možnost za potrditev in za napredovanje.

K enakemu zastopanju žensk in moških na vseh področjih družbenega življenja veliko pripomore tudi država. Slovenija je naredila korak naprej s sprejetjem Zakona o enakih možnostih žensk in moških ter z mnogimi drugimi pravnimi akti, ki spodbujajo politiko o enakih možnostih. Najbolj napreden na področju enakosti žensk in moških za delovna razmerja velja v Evropi švedski zakon, po katerem se zgleduje tudi Slovenija. Na Švedskem mora namreč delodajalec vsako leto pripraviti akcijski načrt v zvezi s svojimi prizadevanji za spodbujanje enakosti. Ta mora vsebovati pregled ukrepov za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja ter preprečevanje spolnega nadlegovanja. Imenovan je varuh oziroma varuhinja, ki ima nadzor nad tem, ali delodajalci in izobraževalne ustanove izpolnjujejo zakon, spodbuja k enakosti spolov na

delovnem mestu z osveščanjem, informiranjem in svetovanjem. Mobilni strokovnjaki in strokovnjakinje so pomagali nekaterim ministrstvom v švedski vladi razviti metode, ki zagotavljajo vključitev perspektive spola v politične procese. Začetek usposabljanja in vodenja osebja za vključevanje spola v njihovo vsakdanje delo je bila zaposlitev prvega »mobilnega strokovnjaka« leta 1997 (Urad za enake možnosti 2003, 28).

#### **4.5.3 Uveljavljanje žensk kot managerk**

Razvoj industrializacije je povzročil množično zaposlovanje žensk in je hkrati pomenil razblinjanje tradicionalne slike družine v preteklosti. V tradicionalnih, pretežno agrarnih družbah je imela družina osrednji položaj v družbeni organizaciji. Življenje se še ni v tolikšni meri delilo na zasebno in javno, družinski odnos pa je veljal za nekakšen idealen model družbe, po katerem so se zgledovale vse druge družbene sestave (cerkev, država, cehi). Veljala je predstava, da je moški glava družine in da mora domov prinašati dohodek, ko je zaposlitev ženske veljala za nekaj vsiljenega in nenaravnega.

V sodobni družbi se še vedno ohranja predstava o tipično moških in tipično ženskih poklicih. Dejstvo pa je tudi, da so še danes ženske zaposlene v poklicih, ki so predstavljeni kot ženski, so nižje vrednoteni in manj plačani kot »moški«. K temu so pripomogli tudi varstveni ukrepi, ki ženskam prepovedujejo opravljanja določenih poklicev. To so predvsem ukrepi, ki prepovedujejo opravljanje težkih in zdravju škodljivih del.

Majda Potrata je v svojem članku (Dnevnik, 2007) zapisala, da je razlika v plači za ženske žalitev. V imenu Ženskega foruma SD je zastavila vprašanja o tem, kako naj bi dosegali večjo zaposlenost žensk, če je njihovo delo podcenjeno, kako naj bi uresničili cilje lizbonske strategije, če več žensk dela za nepolni delovni čas in tudi družba ne stori več za združljivost poklicnega in zasebnega življenja. Na podlagi podatkov se je namreč pokazalo, da bi ženska zaslužila povprečno plačo moškega v letu 2006, če bi delala do 22. februarja 2007. Po podatkih Global Enterpenenship Monitor (GEM), ki opravlja raziskave s področja podjetništva, se je v letu 2005 Slovenija uvrstila na dno lestvice. V strani socialnih demokratov pa so 22. februar razglasili za dan enake plače žensk in moških.

Na podlagi anket (Kanjuro Mrčela 1992, 80), ki so jih izvajali med ženskami na vodilnih položajih, je bila potrjena domneva, da so za ženske največji problemi pri sprejemanju in izvajanju visokih funkcij družina, družinsko življenje oziroma usklajevanje poklica in kariere. Ženske so namreč ne glede na to, kakšen poklic opravljajo, še vedno dvojno obremenjene. Razlika je ta, da so za eno delo plačane, za drugega pa ne. Ženske, ki so bile anketirane, se strinjajo, da zaradi biološke vloge izgubljajo boj na področju ustvarjanja kariere. Zaradi predvidenih stroškov (porodniški dopust) pa se njihova konkurenčnost na trgu delovne sile močno zmanjšuje. Da je

moški tisti, ki dela kariero, je prevladujoče mnenje, ki ga je še vedno moč čutiti v sodobni družbi.

Ženske predstavljajo danes visoko izobraženo delovno silo. Poleg dobre izobrazbe, strokovnosti in usposobljenosti premorejo še večšine in znanja, ki olajšajo prevzem opravljanja odgovornejših delovnih mest. Prejšnja gospodarstva so bila nemalokrat obsojena na pomanjkanje, zato so morale ženske znati pravilno načrtovati in razporediti vire v različnih okoliščinah tako, da niso bile na izgubi. Te izkušnje, ki so si jih pridobile pri vodenju gospodinjstva, uporabljajo tudi v managementu: načrtovanje, razporejanje virov, kadroviski management, reševanje konfliktov v nenehno spreminjajočem se okolju (Salecl-Bevc 1995, 7).

Kljub vsem stereotipnim predstavam o spolu in vprašanjem, kateri spol je za katero delovno mesto primernejši, so si ženske z izobraževanjem in usposabljanjem pridobile mesto v družbi. Postale so enakovreden del moškim kolegom in se poskušajo uveljaviti predvsem na področjih, ki so rezervirana za moške. Eno izmed teh področji je tudi področje managementa (top managementa).





## 5 ŽENSKE NA KOSOVU

### 5.1 Kulturne in tradicionalne posebnosti

Albanski narod je najstarejši narod na Balkanu, Albanci pa so edini potomci Ilirov, ki so bili tu že pred tisočletji. Na področju Kosova je vedno živel več narodnosti naenkrat (Albanci, Turki, Srbi, Romi ...), kar je pomenilo tudi istočasno odvijanje različnih religij, kultur in tradicije.

Že v času turške zasedbe, ko so bili Albanci razdeljeni na tri veroizpovedi (pravoslavna vera, katoliška vera in islam), se ni primerilo, da bi se sprli na podlagi verske prepričanosti. Vedno so v ospredje postavljali etnično pripadnost. Kosovo je kasneje postalo del takratne Jugoslavije, in sicer priključeno k Srbiji (kot del Srbije), ki je bila avtonomna pokrajina. Da sta bili za albanski narod vedno v ospredju etnična pripadnost in zavzetost za samostojno državo (možna kasnejša priključitev k Albaniji), priča tudi zadnja vojna, ki se je na ozemlju Kosova odvijala od marca 1998 do junija 1999.

Albanci so večkrat opisani kot zaprt narod, ki je živel v plemenski družbeni strukturi. Vendar pa so ravno s to izolacijo so uspeli ohraniti tradicijo vse od arhaičnih časov pa do danes. Osnovna kategorija v albanski tradicionalni družbi je družina, znotraj te pa predstavniki moškega spola. V albanski družbi je namreč natančno določena hierarhija med spoloma, kjer imajo pravico lastništva in formalno moč samo moški (Berishaj 2004, 41). Ženska je predstavljena kot spolni subjekt, ki rojeva potomce (preferirano moškega spola) in si tako zagotovi boljši položaj v družini, z nič ali malo možnosti za vključitev v družbeno strukturo. Na osnovi starostne strukture se znotraj družin pojavljajo značilni vzorci obnašanja (podrejenost otrok, žensk, mladostnikov in starcev.)

Znotraj takšne kulturne skupnosti, ki danes ni več prisotna (vsaj ne v takšnih razsežnostih), pa je še vedno zelo prisotna tradicija. Omeniti velja problematiko še vedno prisotnega vraževerja, verovanja v mitološke figure in črno magijo. Vse to je moč zaslediti pri mnogih običajih, ki jih izvajajo ob rojstvu, poroki, smrti.

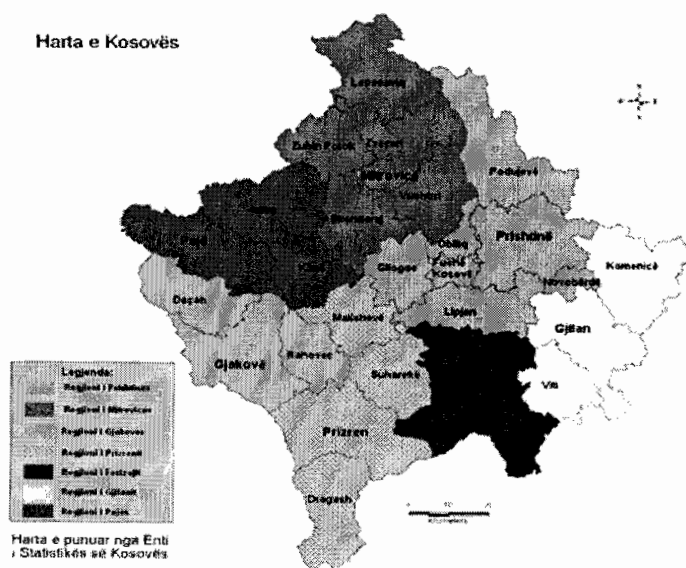
Kosovo je območje (od 17. 2. 2008 Republika Kosova), ki je z izoliranim načinom življenja ohranilo tradicijo in je prepleteno s kulturami narodov, ki tam živijo. Drži pa, da je spolna različnost na tem področju tako naravno kot družbeno dejstvo.

## 5.2 Predstavitev Kosova in trga dela na Kosovu

Kosovo (KS) je avtonomna pokrajina na jugovzhodnem delu Balkana, ki na severu meji na Srbijo, na jugu na Makedonijo ter na vzhodu na Albanijo in Črno Goro. Na tem območju so nekoč živeli Iliri – predstarši današnjih Albancev. Od leta 1455 do leta 1912 je bilo ozemlje današnjega Kosova pod Osmanskim cesarstvom, nadaljnjih 33 let pa pod administracijo Srbov, Albancev, Italijanov in Nemcev. Med leti 1946–1968 je bilo to območje krajina Republike Srbije, kasneje pa avtonomna pokrajina Socialistične republike Jugoslavije. Vse od leta 1999 je Kosovo avtonomna pokrajina v okviru Srbije in pod upravo Združenih narodov (OZN) in UNMIK.

Kosovo se razprostira na površini 10.887 km<sup>2</sup> in se deli na sedem regij, in sicer na Prištino (Prishtina), Mitrovico (Mitrovicë), Gjakovo (Gjakovë), Prizren, Ferizaj, Gjilan in Peč (Pejë).

Slika 5.1 Zemljevid Kosova



Vir: Urad za statistiko Kosova 2008, 2.

Glavno mesto je Priština, predsednik Kosova je Fatmir Sejdiu, predsednik vlade pa Hashim Thaqi. Prebivalstvo je ocenjeno na 2,1 milijona, od tega je 92 % Albancev, 5,3 % Srbov in 2,7 % drugih. Uradni jezik je albanski, denarna valuta je Euro.

Najvišja institucija na Kosovu je parlament, ki ratificira zakone. V parlamentu je 120 poslancev, od tega se jih 100 izbira neposredno iz Kosova, 20 mest pa zasedajo poslanci manjšin v pokrajini. V sklopu dvajsetih mest je 10 namenjenih Srbom, 4 Romom, 3 Bosancem, 2 Turkom, mesto pa je za poslanca iz Črne Gore.

Kot multifunkcionalna, demokratična in stabilna pokrajina je Kosovo v zadnji fazi razvoja, s pozitivno perspektivo integracije v Evropo. Za neodvisno Kosovo morajo biti izpolnjene pravice do vrnitve v svoje domove, prosto gibanje po celotnem ozemlju ter toleranca in strpnost s strani vladnih in nevladnih organizacij ter celotnega prebivalstva.

V razpredelnici so prikazani podatki o prebivalstvu od leta 2002 do 2005, ki je leto zadnjega temeljitejšega popisa prebivalstva. Popis je bil izveden v skladu s statističnimi metodami in obsega 95 % geografskega območja. Ljudje zaradi nekaterih predsodkov ne želijo izdajati svojih osebnih podatkov, zato popisi niso popolni.

**Tabela 5.1** Prebivalstvo Kosova (v tisočih)

leto	skupaj	ženske	moški
2002	1.985	982	1.003
2003	2.016	988	1.028
2004	2.041	1.004	1.037
2005	2.070	1.010	1.060

Vir: Ženske in moški na Kosovu 2005, 7.

Zaradi hitrega postopka urbanizacije se je prebivalstvo pričelo koncentrirati v večjih mestih in na njihovih obrobjih. Življenjski standard je pričel naraščati, po drugi strani pa je pričelo upadati rojstvo otrok. Iz statističnih podatkov je možno razbrati, da ženske nimajo več veliko otrok, saj je odstotek natalitete padel na 3,2 (prej je bil 4,2). Še vedno pa obstaja trend, da imajo ženske, ki živijo na ruralnih območjih Kosova, v primerjavi z ženskami, ki živijo na urbaniziranih območjih, več otrok. Razmerje med živorojenimi otroki se v zadnjih letih bistveno ne spreminja, saj število živorojenih dečkov konstantno dominira živorojenim deklicam. Podobno je tudi v umrljivosti po spolu.

Na Kosovu je še vedno prisotna nepismenost prebivalstva, ki je predvsem značilna za stari demografski režim, znotraj tega pa za pripadnice ženskega spola. Danes je na Kosovu 8 % nepismenega prebivalstva, od tega je 13 % žensk, ki v veliki večini živijo na ruralno oddaljenih območjih in 3 % moških. Za starost nad 64 let je nepismenost pri ženskah trikrat višja kot pri moških. Vzroki, ki so pripeljali do tega fenomena, so tradicionalna predstava o ženski, versko prepričanje in kultura.

Kljub tradicionalni predstavi o ženski pa stopnja izobraženosti moških in žensk ni diskriminatorska, saj so oboji enako zastopani v procesu šolanja.

**Tabela 5.2** Število izobraženih po stopnjah na Kosovu

	2002–2003		2003–2004		2004–2005	
	ženske	moški	ženske	moški	ženske	moški
Skupaj	23.900	27.960	20.448	27.424	22.463	26.156
Osnovna šola	15.163	16.768	9.726	15.921	13.861	17.716
Srednja šola in višja šola	7.543	9.763	9.297	9.915	8.602	8.440
Diplomanti	1.194	1.429	1.425	1.588		*

Vir: Ženske in moški na Kosovu 2005, 22.

\* Število diplomantov ni bilo določeno.

Ženske, ki živijo na urbanih predelih Kosova, dosegajo višjo stopnjo izobrazbe kot ženske iz ruralnih predelov. Razlika v številu dečkov in deklic je v osnovi šoli majhna, medtem ko je ta razlika na višjih stopnjah šolanja, dosega 7 %, v prid moškemu spolu. Temu primerni so tudi podatki s področja zaposlenih. Velika brezposelnost je posledica pretežno mladega prebivalstva.

**Tabela 5.3** Odstotni prikaz kazalcev delovne sile

		2002	2003	2004	2005
Za delo sposobno prebivalstvo (glede na starost)	ženske	64	63	63	64
	moški	62	60	61	61
Delež aktivnega prebivalstva	ženske	35	30	25	30
	moški	72	72	68	68
Delež zaposlenosti	ženske	9	8	10	12
	moški	39	43	46	46
Delež brezposelnosti	ženske	74	72	61	60
	moški	45	40	31	33

Vir: Ženske in moški na Kosovu 2005, 29.

Prvi pomembni kazalec na trgu delovne sile je relativna velikost prebivalstva, sposobnega za delo (glede starosti), torej gre za interval med 15 in 64 letom. Delež je tu sorazmeroma majhen, vzrok gre iskati v mladem demografskem režimu, saj je slaba tretjina prebivalstva mlajša od 15 let, vendar pa tu ni velike razlike med moškimi in ženskami. Ta razlika se očitno poveča v zastopanosti aktivnega prebivalstva na trgu delovne sile, kjer je skoraj pol manj žensk. Podobna je slika pri deležu zaposlenosti in brezposelnosti. Do takega razkoraka prihaja, ker veliko mladih študira in ker se ženske po končanem šolanju odločajo posvetiti družini.

Brezposelnost je v letu 2005 dosegla 39,7 %, kar predstavlja najvišjo stopnjo brezposelnosti na celotnem Balkanu. V primerjavi z evropskimi državami je stopnja brezposelnosti na Kosovu 4,5-krat višja. Ob koncu prvega šestmesečja v letu 2005 je bilo približno 324.000 brezposelnih, kar je 15 % več v primerjavi s koncem leta 2003. Največ brezposelnih je na območju Prištine in Mitrovice. Kar 29 % brezposelnih predstavlja mlado prebivalstvo, znotraj tega je 60 % žensk. Kot pričakovano se tudi v letih 2006 in 2007 stopnja brezposelnosti ni spremenila, celo nasprotno, saj se je delež brezposelnosti povečal za 2,9 %.

Zaposlene ženske so na trgu delovne sile prisotne na vseh področjih, vendar so številčno malo zastopane. Največ žensk je zaposlenih v kmetijskem sektorju, sledijo sektor izobraževanja, zdravstva in marketinga. Najnižji je odstotek žensk, ki zasedajo visoke managerske položaje, saj zajema le 2 %.

Trendi za tekoče leto niso bistveno drugačni. Ženske bodo še vedno skoncentrirane na delovnih mestih, ki jim bodo dopuščala možnost ustvariti si družino. Pozitivni pa so vidiki za zmanjšanje stopnje brezposelnosti, kar bodo na Kosovu dosegli z odprtjem novih delovnih mest.

### **5.3 Zakonodaja s področja pravic žensk in zaposlovanja**

Da bi dosegli enakost oziroma enako obravnavanje spolov pri zaposlovanju ter v čim večjem obsegu preprečili spolno diskriminacijo na vseh področjih javnega in zasebnega življenja, so na Kosovu sprejeli dva zakona. To sta Zakon o enakosti spolov na Kosovu (Ligji për Barazi Gjimore të Kosovës) in Zakon o delovnih razmerjih (Ligji themelor të punës në Kosovë). Poleg tega so nastale še nevladne organizacije, ki se borijo za pravice žensk in jih o njih osveščajo.

#### **5.3.1 Zakon o enakosti spolov na Kosovu (Ligji për Barazi Gjimore të Kosovës)**

V tem zakonu, ki je bil sprejet leta 2004, je enakost spolov predstavljena kot temeljna vrednota, potrebna za razvoj demokratične družbe Kosova, ter daje ženskam in moškim enako možnost vključitve v vse sfere družbenega življenja (politiko, ekonomijo, socialo, kulturo, ...). Zakon podaja obveznosti in možnosti, ki jih za doseganje enakosti spolov nudijo politike še posebej kategoriji žensk. Z ukrepi skuša zagotoviti, da so ženske enakovredne in uživajo pravico do dela in uveljavitve v družbi. V 3. členu prvega dela zakona je zapisano: «*garancija za enakost spolov je naloga celotne družbe in pomeni odpravljanje vseh ovir za njeno doseganje*». Zapisana je opredelitev, kdaj lahko govorimo o nedopustni kršitvi enakosti spolov na posameznem področju. Tak bi bil primer, ko bi bila zastopanost enega spola na posameznem

področju manjša od 40 %, vendar to ne velja za področja, ki jih zakon kot izjeme dopušča in štiti.

Nadalje zakon opisuje naloge, ki jih imajo pri izvajanju ukrepov za doseganje enakosti vlada in vladne institucije. Ministrstva pripravljajo, izvajajo in nadzorujejo program doseganje enakosti spolov, ki ga morajo predložiti vladi vsaki dve leti. Vlada Kosova imenuje tudi Pisarno za enakost spolov (Zyra për Barazi Gjimore). Ta poleg drugih nalog v času priprav Programa za enakost spolov na Kosovu koordinira delo vseh sodelujočih. V izvajanju dela sodeluje še z nevladnimi institucijami, ki so na tem področju aktivne.

Vlada imenuje tudi zagovornika oziroma zagovornico za enakost spolov, ki obravnava posamezne primere. Nanj se lahko zanesejo tako posamezniki kot organizacije, sindikati ipd.

Z zakonom je določeno, da mora delodajalec pri zaposlitvi nuditi enake možnosti moškim in ženskam. Prosto delovno mesto mora biti razpisano za oba spola, razen če je narava dela takšna, da zahteva drugače (delo v rudniku). Na delovno mesto se sprejme kandidata, ki ustreza kriterijem in izpolnjuje vse pogoje za delo.

Štirinajsti in petnajsti člen opisujeta načine, kako lahko v šolstvu in preko medijev spodbujamo enakost spolov v celotni družbi. Ministrstvo se poslužuje ukrepov, kot so izobraževanje v povezavi z enako obravnavo spolov, pisanje šolske literature, tako da ta ne spodbuja neenakosti, spodbujanje sodelovanja v športnih aktivnostih itd. V šolah in drugih izobraževalnih institucijah je spolna diskriminacija prepovedana.

Veliko, če ne največjo vlogo pri spodbujanju ter seznanjanju ljudi o enakosti in enaki obravnavi spolov pa imajo mediji (televizija, revije, časopisi, reklamni plakati, internet ...). Zakon izobraževalne oddaje, članke na temo o enakosti in druge opredeljuje kot obveznosti medijev, ki bodo pripomogle k manjši diskriminaciji žensk.

### ***5.3.2 Zakon o delovnih razmerjih (Ligji themelor të punës në Kosovë) in nevladne organizacije na Kosovu***

Tudi na Kosovu so zaradi pritiska mednarodnih institucij v Zakonu o delovnih razmerjih bolj natančno opredelili problematiko diskriminacije na tem področju. Poleg splošnih določb so v zakonu zapisani številni vidiki enake obravnave in prepovedi diskriminacije s področja delovnih razmerij. Drugi zakonski člen prepoveduje vsako obliko diskriminacije, temelječe na rasi, barvi, spolu, verski izpovedi, starosti, družinskih okoliščinah, političnem prepričanju ter spolni usmerjenosti.

Poleg zakonov se za enakost spolov zavzemajo tudi nevladne organizacije. Ena izmed njih je Iniciativa za ženske na Kosovu (Iniciativa e Grave në Kosovë). Že v 90. letih so se ženske zbirale v organizirano družbo, ki se je zavzemala za njihove pravice. Zavedale so se, da je število žensk, ki se svojih pravic ne zavedajo, na Kosovu veliko.

Leta 2000 je bila tako uradno ustanovljena organizacija Iniciativa za ženske na Kosovu. Število članic so povečevale s klicanjem žensk, naj se jim pridružijo, z objavami na internetnih straneh in sestankov. Sedež organizacije je v Prištini, delujejo pa po celotnem območju Kosova. Skupaj s predsednico Lindo Shala (diplomirana ekonomistka) širijo pomembnost o tem, da so pravice žensk do neke meje zatrte, vzroki za to pa so diskriminatorni.

Center za študije žensk (Qendra per Trajnime dhe studime Gjinore) je širša organizacija, ki na tem področju pripravlja študije in seminarje, ki ženskam predstavijo njihove pravice, ter jih seznanjajo, kako in kje jih lahko uveljavljajo. Zavzemajo se za to, da so enako zastopane v vseh sferah javnega in zasebnega življenja, in pripravljajo programe za izboljšanje položaja žensk, ki jih kasneje predlagajo vladnim institucijam. Delujejo na celotnem območju Kosova, glavni sedež pa je v Prištini.

Poleg navedenih so bile z namenom pomagati pri zmanjšanju stopnje diskriminacije ustanovljene še nevladne organizacije: Unioni i Gruas (Ženska Unija), Shoqata e Gruas (Organizacija Ženske), Gruaja Sot (Ženska danes).

Na Kosovu deluje tudi svetovno znana nevladna organizacija Amnesty International.

#### **5.4 Rezultati ankete**

Anketo, s katero sem želela preveriti položaj žensk, sem izvedla na Kosovu. V prvem delu sem obravnavala poznavanje pravic žensk: v kolikšni meri poznajo ženske svoje pravice pri zaposlovanju, ali poznajo vladne in nevladne institucije, kam se obrnejo v primeru spolne diskriminacije. V drugem delu pa sem ugotavljala, kako se pojavlja diskriminacija pri zaposlovanju. Ta del ankete so reševale samo tiste anketiranke, ki so se pri iskanju zaposlitve že soočile z diskriminacijo.

Anketni vprašalnik je reševalo 94 žensk, od tega 20 iz Prištine, 15 s Kosovega polja (Fushë Kosovë), 15 iz Ferizaja, 12 iz Bushatë (prej imenovan Komoran), 10 iz Prizrena, 9 iz Drenasa (prej imenovan Gllugovac), 8 iz Gjakova in 5 iz Mitrovice. Povprečna starost anketiranih je bila 29,3 let.

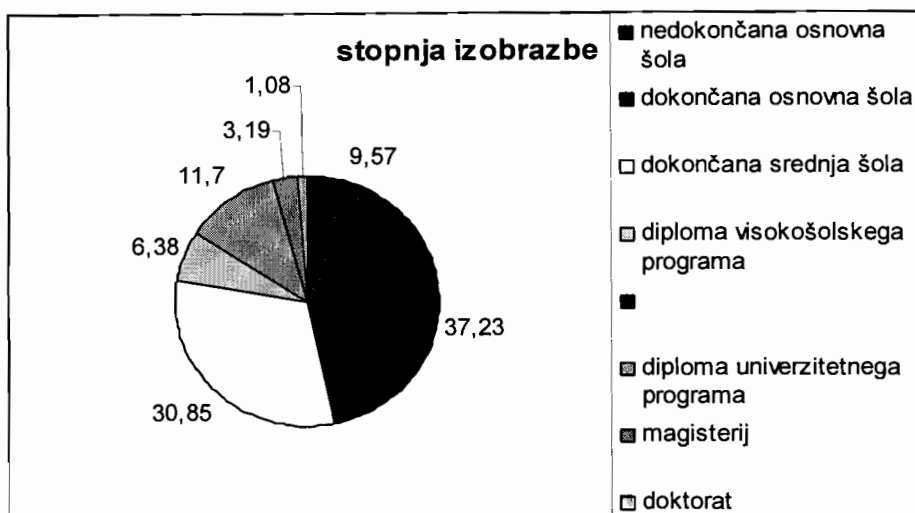
Med anketirankami jih je bilo 43,62 % samskih, 39,36 % poročenih, 12,76 % ločenih in 4,26% takšnih, ki jih živi v izvenzakonski skupnosti. Glede na zakonski stan je 46,81 % anketirankih brez otrok, 35,11 % jih ima po enega 10,62 % po dva, 7,46% po tri otroke, nobena od njih pa nima štirih oziroma več otrok. Od anketiranih jih je kar 53,19 % brezposelnih, ki so v veliki večini tudi samske in nimajo otrok.

**Tabela 5.4** Odstotek brezposelnih žensk glede na zakonski stan

Zakonski stan	Odstotek (%)
samska	47,12
izven zakonska skupnost	7,58
poročena	35,41
ločena	9,89
vdova	0

Če povežemo podatke o zakonskem stanu in številu otrok ugotovimo, da so samske ženske tiste, ki so brezposelne in brez otrok.

**Slika 5.2** Stopnja izobrazbe anketiranih (v odstotkih)



Na sliki je prikazana stopnja izobrazbe anketiranih žensk na Kosovu. Največ vzorčnih žensk ima dokončano osnovno šolo (37,23 %), 30,85 % žensk ima dokončano srednjo šolo, 11,7 % ima diplomu univerzitetnega študija, 9,57 % nima dokončane osnovne šole, 6,38 % anketiranih ima diplomu visokošolskega študija, 3,19 % jih ima končan magisterij in 1,08 % pa je takšnih, ki imajo končan doktorat.

Višjo stopnjo izobrazbe imajo predvsem ženske v starosti do 32 let, medtem ko imajo starejše ženske nižjo stopnjo izobrazbe.

Dejstvo je tudi, da so bolj izobražene tiste ženske, ki prihajajo iz urbaniziranega dela Kosova (anketiranke iz Prištine, Ferizaja, Prizrena).

Glede na podatek (87,2 %), ki ga je pokazala anketa, ugotovimo, da so ženske seznanjene s pojmom diskriminacije pri zaposlovanju. Od 94 anketirank jih je 54 takšne izkušnje že imelo. Žal ne moremo trditi, da se vse ženske zavedajo, da je kršenje te pravice hkrati tudi kršenje temeljnih človekovih pravic. 61,70 %, ki jih je na to vprašanje odgovorilo z da, je svoj odgovor utemeljilo z dejstvom, da smo ljudje



enakopravni. Preostalih 38,30 % pa je bilo mnenja, da so temeljne človekove pravice tiste, ki dopuščajo pravico govora, prepovedujejo nasilje, omogočajo lastno izbiro zakonca ipd. Takšen odgovor si lahko razlagamo z dejstvom, da je tradicionalno življenje na nekaterih predelih Kosova še zelo prisotno. Res, da se veliko ljudi iz ruralnih predelov preseljuje v mesta, vendar kljub temu ohranjajo tradicijo. Predvsem na ruralnih predelih Kosova namreč otrokom (puncam) zakonskega partnerja še vedno izbira družina. Če temu dodamo še to, da se ta dekleta v veliki večini nimajo možnosti nadaljnje izobraževati, potem ta rezultat ankete niti ni tako grozovit.

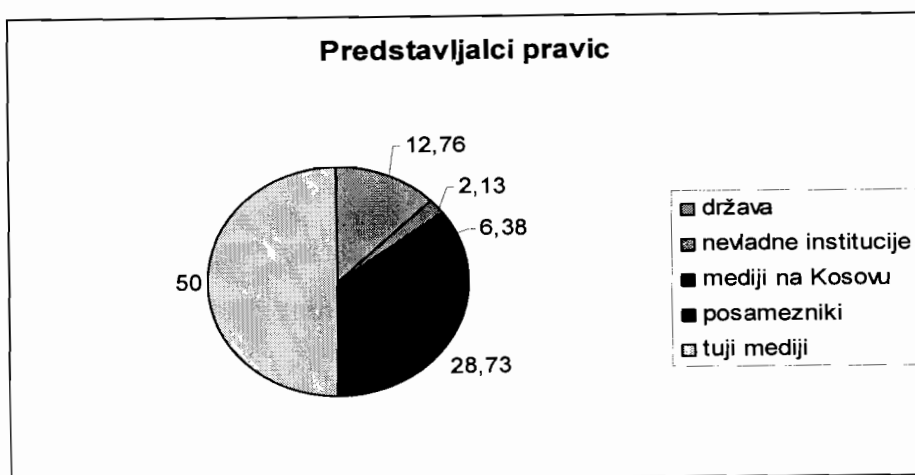
Četrto in peto vprašanje sta bili postavljeni na temo poznavanja zakonov, direktiv in konvencij v povezavi z enako obravnavo spolov in diskriminacije žensk, ki so bili sprejeti.

56,38 % anketirank je poznalo zakon o delovnih razmerjih. To so bile ženske, ki so izobražene in so že zaposlene. Od tega je 27,66 % žensk poznalo še Zakon o enakosti spolov na Kosovu.

Tudi na Kosovu so bile ustanovljene nevladne organizacije, ki pomagajo in se borijo za pravice žensk in njihovo uveljavitev v vseh sferah družbenega življenja. Svetovno znano organizacijo Amnesty International, ki deluje tudi na Kosovu, je poznalo 19 anketirank. Štiri anketiranke so poznale še Center za študije žensk (Qendra per Trajnime dhe Studime Gjinore), tri pa so navedle še tretjo nevladno organizacijo, in sicer Žensko unijo (Unioni i Gruas). Kar 72,34 % anketirank pa ni poznalo nobene nevladne organizacije.

Različni mediji vsak na svoj način osveščajo ljudi (ženske) o enakosti spolov in jih vabijo, da se zavzemajo za svoje pravice.

**Slika 5.3** Predstavljalci pravic (v odstotkih)



Država s sprejemanjem zakonov, direktiv in konvencij, nevladne institucije, mediji na Kosovu, tuji mediji in posamezniki so skupina vseh, ki na svoj način predstavljajo

pravice žensk, preprečujejo diskriminacijo ter zagovarjajo enako obravnavo spolov. Polovica anketirank je mnenja, da so tuji mediji tisti, ki bi za zmanjšanje diskriminacije žensk lahko največ doprinesli. Predvidevam, da je razlog temu v tem, da so še vedno pod tujim vodstvom in se skrivajo za dejstvom, da sami na tem področju še niso dovolj informirani, oziroma te informacije še niso zapisane. 2,13 % anketirank je bilo mnenja, da so nevladne organizacije tiste, ki bi lahko pripomogle k manjši diskriminaciji žensk. Da ima največ možnosti za to država se je odločilo 12,76 % anketirank, mediji na Kosovu 6,38 % ter posamezniki 28,73

Nazadnje je pred več kot enim letom preko enega izmed medijev na temo diskriminacije slišalo (bralo, gledalo) 47,88 % žensk, pred več kot pol leta 19,15 %, mesec nazaj 26,59 % ter pred tednom dni 6,38 %.

Na vprašanje, kaj bi po njihovem mnenju pripomoglo k temu, da bi se stopnja diskriminacije žensk pri zaposlovanju zmanjšala, so bili odgovori: delodajalcem prepovedati dopuščanje diskriminatornih vprašanj, uvesti inšpekcijo, javno predstaviti primer diskriminacije žensk pri zaposlovanju. Velika večina odgovorov (65,12 %) pa je bila enotna v tem, da bo za to potrebno spremeniti mišljenje družbe in omiliti tradicionalno življenje, kar pa se ne bo zgodilo v kratkem času.

Anketiranke so se o tem, da je diskriminacija pri zaposlovanju prisotna strinjale. Le slabih 19,15 % pa je bilo takih, ki so vedele, da se imajo v primeru diskriminacije možnost pritožiti.

Na podlagi ankete lahko ugotovimo, da se je pri iskanju zaposlitve z diskriminacijo srečalo kar 57,45 % žensk. Delodajalci so jih na razgovorih spraševali predvsem o družinskem stanu in življenju, številu otrok in načrtovanju družine. Na vprašanje, zakaj po njihovem mnenju razpisanega dela niso dobile, jih je 48,15 % odgovorilo, da je temu tako, ker je dal delodajalec več prednosti moškemu kandidatu. Zaradi pomanjkanja delovnih izkušenj na razpisano delovno mesto ni bilo sprejetih 22,22 % anketirank, zaradi neustrezne izobrazbe pa 12,96 %. 16,67 % anketirank je bilo mnenja, da dela niso dobile, ker niso ustrezale vizualnim standardom in ker niso poznale nikogar od delodajalcev.

Če povzamemo, ugotovimo, da je diskriminacija žensk pri iskanju zaposlitve na Kosovu še zelo prisotna. Negativen prizvok daje še rezultat na zadnje vprašanje o tem, ali so ženske glede na to, da so že bile diskriminirane, temu primerno ukrepale. Nobena od 54 žensk se ni postavila za svoje pravice.

Predpostavljam, da bo stopnja diskriminacije tako pri zaposlovanju kot že na delovnem mestu (pri možnostih napredovanja ipd.) glede na zadnji podatek še naprej zelo visoka. Za drugačno sliko se bodo morale ženske bolj pozanimati o svojih pravicah, se zanje boriti in s tem tudi pokazati delodajalcem, da so zanesljive in enakovredna konkurenca moškimi.





## 6 SKLEP

Skoraj polovico delovne sile v večini držav (tudi v Sloveniji) predstavljajo ženske, žal pa je njihov delež zasedanja vodilnih položajev še vedno majhen. V stopnji brezposelnosti, v njihovi spolni segregaciji, slabšem zaslužku in opravljanju večine družinskih obveznosti se odraža diskriminacija žensk. Da na trgu dela niso enakopravne, kaže celotna slika položaja žensk v širšem družbenem prostoru. Slovenski družbeni prostor namreč še vedno pozna spolne stereotipe, ki so povzročili nastale razmere. Vendar če Slovenijo primerjamo s Kosovom, ugotovimo, da so ti stereotipi tam še bolj prisotni. Ženska na Kosovu ne uživa človekovih pravic v polni meri, socialne norme za žensko pa so utemeljene tudi z njeno zunanostjo.

Področje zaposlovanja žensk in enake obravnave spolov je v Sloveniji pravno dobro urejeno. Dobro je urejeno tudi področje starševskih dopustov in družinskih prejemkov. Žal pa podatki kažejo, da samo dobra sistemska ureditev enakosti spolov pred zakonom in njeno pravno varstvo ne bosta zagotovila dejanske enakosti spolov. Res je, da se ženske veliko bolj izobražujejo in hitro pridejo do napredka v doseženi ravni izobrazbe, vendar ti dosežki niso obetavni, saj se ženske večinoma odločajo za študij feminiziranih področij in le počasi prehajajo na tehnične vede. S tem so se razvile značilne ženske dejavnosti (tekstil, šolstvo, kultura, zdravstvo, storitve...), kjer so plače nižje kot v dejavnostih, ki zaposlujejo predvsem moške.

Na poti do enakega položaja, oziroma na vodilna mesta se ženske srečujejo z več ovirami kot moški. Delati morajo veliko več ter se bolj in dalj časa dokazovati, da so kos managerskim izzivom. Največjo oviro pri zaposlovanju pa ženskam predstavlja njihova bioreproduktivna funkcija. Kot bodoče matere predstavljajo delodajalcem manj zanesljivo in neprilagodljivo delovno silo in jim poleg tega zaradi daljše odsotnosti povzročajo višje stroške kot moški. Kljub sprejetim direktivam, konvencijam in zakonom, ki ščitijo enakopravnost žensk, so te pri iskanju zaposlitve izpostavljene pritiskom delodajalcev in se pogosto srečujejo z diskriminatorno politiko. Za prikaz drugačne slike bodo morale tudi organizacije oziroma delodajalci spremeniti organizacijske kulture, in sicer tako, da bodo stopnjo etike in morale rangirali na eno izmed pomembnejših delov managementa. Dejstvo je, da manager prihodnosti predstavlja osebo, ki ima razvite sposobnosti za delo s posamezniki in skupinami ter podati drugačen pogled na problematiko, kar pa so značilnosti žensk. Spraševala sem se, ali je bilo na temo prepovedi diskriminacije in obravnave enakosti spolov s strani vladnih in nevladnih institucij dovolj storjeno. Skozi celotno delo sem ugotovila, da je bila moja hipoteza povsem pravilna, saj sta tako Slovenija kot tudi Kosovo s sprejetimi zakoni obravnave enakosti spolov pri zaposlovanju in prepovedi diskriminacije storila

## *Sklep*

vse potrebno. Ženskam, ki so bile diskriminirane, je poleg tega ponujeno tudi sodno varstvo.

Razlogi za takšno sliko so tradicionalno pojmovanje ženske in njene vloge v družbi, kultura, vrednote in navade posameznikov znotraj urejene demokratične družbe. Nemalokrat so ženske za neenakovredno obravnavanje krive same, saj ne kažejo dovolj ambicioznosti in samozavesti ter prehitro obupajo, izgovor temu pa so največkrat družinske obveznosti. Njihovo stanje pa poslabša tudi dejstvo, da ne poznajo svojih pravic (to velja predvsem za ženske na Kosovu), kar pa ne pomeni, da niso dovolj izobražene in strokovno usposobljene za prevzem vodilnih managerskih položajev.

## LITERATURA

- Alexander, Laurel. 1993. *Career Planning for Woman: How To Make a Positiv Impact on Your Working Life*. Plymouth: How To Books.
- Ambrožič, Marija. 2004. *Ženske v managementu in njihova neenakopravnost na trgu delovne sile*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Aupič, Tina. 2004. *Diskriminacija žensk pri zaposlovanju*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Avbaršek, Andreja. 2006. *Ženske na vodilnih managerskih položajih v delniških družbah v Sloveniji – empirična analiza*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Begolli, Valbona. 1985. *Pozita e grues në Kosovë me një veshtrim të posaqëm në të drejtën zakonore*. Prishtina: Fakulteti i Prishtinës.
- Berishaj, Martin. 2004. *Skrita moç bes: ženske v imaginariju albanskega tradicionalizma*. Ljubljana: Založba ZRC, ZRC SAZU.
- Bošnjak, Marko, Cerar Miro, Kmecl Andrej, Kogovšek Neža, Kuzmanić Tonči, Strojjan Tatjana 2005. *Enakost in diskriminacija*. Ljubljana: Mirovni inštitut, Inštitut za sodobne družbene in politične študije.
- Breznik, Maja in Kern, Bojan. 2002. *Enakost spolov pri zaposlovanju z vidika managementa človeških virov*. Ljubljana. Socialno delo.
- Cerar, Drago 2002. *V politiki je premalo žensk*. Ljubljana: Slovenska uprava.
- Cigale, Marija. 1992. *O ženskem delu (Ko odgrneš sedem tančic)*. Ljubljana: Zbornik, Društvo Inicijativa.
- Ferligoj, Anuška in Ule, Mirjana. 1990. *Ženske, zasebno, politično ali »Ne vem, sem neodločena«*. Ljubljana: Impresum.
- Flander, Benjamin. 2003. *Pozitivna diskriminacija*. Ljubljana: Hermina Kranjc.
- Jalušič, Vlasta. 2004. *Človekove pravice žensk*. Ljubljana: Mirovni Inštitut, Inštitut za sodobne družbene in politične študije.
- Jogan, Maca, Fischer, Jasna, Končar, Polonca, Bučar, Maja, Renner, Tanja, Boh, Katja, Milošević Arnold, Vida. 1986. *Ženske in diskriminacija*. Ljubljana: Delavska enotnost.
- Jogan, Maca. 2001. *Seksizem v vsakdanjem življenju*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Kanjuro Mrčela, Aleksandra. 1996. *Ženske v menedžmentu*. Ljubljana: ČZP Enotnost Ljubljana.
- Kozmik, Vera. 1995. *100 besed za enakost*. Vlada Republike Slovenije, Urad za žensko politiko.

- Kozmik, Vera in Salecl, Tanja. 1999. *Zakon o enakih možnostih, Primerjalna analiza*. Ljubljana: Vlada Republike Slovenije, Urad za žensko politiko.
- Kralj, Janko. 1998. *Temelji managementa in naloge managerja*. Koper: Visoka šola za management.
- Linehan, Margaret. 2001. *Uspešne ženske: managerke velikih mednarodnih podjetij*. Ljubljana: GV založba.
- Mulič, Selma. 2002. *Položaj žensk v managementu*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Ozbič, Petra. 2002. *Ženske v managementu in njihova neenakopravnost na trgu delovne sile*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

### PRAVNI VIRI

- Ustava Republike Slovenije. 1991. *Uradni list RS*, št. 331/1991-I, 42/1997, 66/2000, 24/2003, 69/2004, 68/2006.
- Zakon o delovnih razmerjih. 2002. *Uradni list RS*, št. 42/2002, 79/2006, 103/07.
- Zakon o enakih možnostih žensk in moških. 2002. *Uradni list RS*, št. 59/2002, 61/2007.
- Zakon o starševskem dopustu in družinskih prejemkih. 2001. *Uradni list RS*, št. 97/2001, 76/2003, 110/2003, 56/2005, 111/2005, 21/2006, 47/2006, 110/2006, 114/2006, 122/2007, 10/2008.
- Tretje poročilo Republike Slovenije o uresničevanju določil Konvencije združenih narodov o odpravi vseh oblik diskriminacije žensk. Ljubljana: Urad za enake možnosti. [http://www.uem.gov.si/si/zakonodaja\\_in\\_dokumenti/enake\\_moznosti\\_ze\\_nsk\\_in\\_moskih/konvencija\\_o\\_odpravi\\_vseh\\_oblik\\_diskriminacije\\_zensk/](http://www.uem.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/enake_moznosti_ze_nsk_in_moskih/konvencija_o_odpravi_vseh_oblik_diskriminacije_zensk/) (15. 01. 2008).

### DRUGI VIRI

- <http://www.zdruzenje-manager.si/si/sekcije-klubi/sekcija-managerk/> (15. 1. 2008).
- <http://www.ks-gov.net/esk> (19. 02. 2008).
- Kastrati, Avni. 2005. *Gratë dhe Burratë në Kosovë*. <http://www.ks-gov.net/esk/> (15. 1. 2008).
- Statistični letopis Republike Slovenije. 2006. [http://www.stat.si/letopis/2006/12\\_06/12-05-06.htm?jezik=si](http://www.stat.si/letopis/2006/12_06/12-05-06.htm?jezik=si) (15. 10. 2007).



## **PRILOGA**

### **Priloga 1 Anketni vprašalnik**



## ANKETNI VPRAŠALNIK

Sem študentka Fakultete za Management v Kopru in pišem diplomsko nalogo s področja diskriminacije žensk pri zaposlovanju in vlogi žensk v managementu. Anketni vprašalnik je sestavljen iz dveh delov.

V prvem delu želim ugotoviti, v kolikšni meri ste seznanjene z zakonodajo in institucijami, ki se zavzemajo za zmanjšanje stopnje spolne diskriminacije, ter kako bi stopnjo diskriminiranosti po vašem mnenju lahko zmanjšali.

Drugi del, na katerega odgovarjate tiste, ki ste pri iskanju zaposlitve že bile diskriminirane, pa se navezuje na bolj podrobne informacije diskriminiranosti.

Anketa je anonimna.

### Prvi del

- 1) Ali ste seznanjeni s pojmom diskriminacije pri zaposlovanju?
  - a) da
  - b) ne
  
- 2) Ali ste se že soočili z diskriminacijo pri zaposlovanju oziroma ste bili neenako obravnavani?
  - a) da
  - b) ne
  
- 3) Ali menite, da je pojav diskriminacije žensk pri zaposlovanju kršenje temeljnih človekovih pravic?
  - a) da
  - b) ne
  
- 4) Ali ste seznanjeni z Zakonom o delovnih razmerjih oz. s pravicami, ki izhajajo iz tega zakona?
  - a) da
  - b) ne

5) Poznate še kakšen zakon, direktivo, konvencijo, ki ščiti pravice žensk? Katere?

- a) da
- b) ne

---

---

---

6) Koliko nevladnih organizacij, ki se ukvarjajo s problematiko diskriminacije žensk pri zaposlovanju, poznate? Katere?

- a) eno
- b) dve
- c) tri
- d) več kot tri
- e) nobene

---

---

7) Kdaj ste nazadnje preko katerega koli medija zasledili kar koli o enaki obravnavi spolov oz. o diskriminaciji žensk pri zaposlovanju?

- a) en teden nazaj
- b) en mesec nazaj
- c) več kot pol leta nazaj
- d) več kot eno leto

8) Rangirajte od 1 do 5, kdo po Vašem mnenju največ pripomore k temu, da bi bila diskriminacija žensk čim manjša.

država	nevladne institucije	mediji na Kosovu (domači)	posamezniki	tuji mediji

9) Kaj bi po Vašem mnenju pripomoglo k temu, da bi se stopnja diskriminacije žensk pri zaposlovanju zmanjšala?

Odgovor:

---

---

---

10) Ali veste, kje lahko zaprosite za pomoč, v primeru da ste se soočili z diskriminacijo?

- a) da
- b) ne

11) V primeru, da ste na prejšnje vprašanje odgovorili pozitivno, utemeljite, za kakšno vrsto pomoči lahko zaprosite?

Odgovor:

---

---

12) Koliko ste stari (v letih)?

Odgovor:

---

13) Kakšna je Vaša izobrazba? (ustrezno obkrožite)

- a) nedokončana osnovna šola
- b) dokončana osnovna šola
- c) dokončana srednja šola
- d) diploma visokošolskega programa
- e) diploma univerzitetnega programa
- f) magisterij
- g) doktorat

- 14) Kakšen je Vaš zakonski stan?
- a) samska
  - b) živim v izven zakonski skupnosti
  - c) poročena
  - d) ločena
  - e) vdova

- 15) Ali ste zaposleni?
- a) da
  - b) ne

- 16) Koliko otrok imate?
- a) nimam (še) otrok
  - b) 1
  - c) 2
  - d) 3
  - e) več kot tri

**Drugi del (rešujejo ga samo tiste, ki so na drugo vprašanje odgovorile z da)**

- 17) Ali so Vas na razgovorih za zaposlitev spraševali o Vašem družinskem stanu?
- a) da
  - b) ne

- 18) Ali so Vas na razgovorih za zaposlitev spraševali, če imate otroke oz. če načrtujete družino?
- a) da
  - b) ne

- 19) Kako bi se opredelili v primerjavi z Vašimi konkurenti na razgovorih?
- a) sem enako izobražena kot drugi kandidati
  - b) sem bila manj izobražena kot drugi kandidati
  - c) sem bila enako strokovno usposobljena kot drugi kandidati
  - d) sem bila manj strokovno usposobljena kot drugi kandidati
  - e) sem bila bolj izobražena in bolj usposobljena kot drugi kandidati
- 20) Kaj je bil po Vašem mnenju razlog, da niste dobili dela (v primeru, da ste zaposlitev dobili, na vprašanje ne odgovarjate)?
- a) nisem imela ustrezne izobrazbe
  - b) nisem bila dovolj strokovno usposobljena
  - c) delodajalec je dal prednost moškemu kandidatu
  - d) drugo: \_\_\_\_\_
- 21) Ali ste, glede na to, da ste se pri iskanju zaposlitve že soočili z diskriminacijo, temu tudi primerno ukrepali? (tožili ipd.)
- a) da
  - b) ne

Hvala lepa za sodelovanje.

