

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA UPRAVO**

**Diplomsko delo
visokošolskega programa**

**ŽENSKE NA VODILNIH MESTIH
V ZASEBNEM IN JAVNEM SEKTORJU**

Anja Košak

Ljubljana, januar 2009

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA UPRAVO**

Diplomsko delo
visokošolskega programa

**ŽENSKE NA VODILNIH MESTIH
V ZASEBNEM IN JAVNEM SEKTORJU**

Kandidat(ka):	Anja Košak
Številka indeksa:	04030483
Mentor(ica):	Dr. Marjan Brezovšek

Ljubljana, januar 2009

Povzetek

Lastniki organizacij se vse bolj zavedajo pomena kakovostnega managerskega kadra, ki pa se mora nenehno izpopolnjevati in izobraževati. Pomanjkanje dobrih kadrov, posebno managerejev, pomeni za podjetje grožnjo stagnacije in zaostajanje v razvoju. Kadri postajajo ključni dejavnik razvoja in uspeha v podjetju. Podjetje pa z dvigovanjem pripadnosti zaposlenih do podjetja, vzgaja učinkovit in motivacijski način vodenja, ki predstavlja temelj za uspešno poslovanje.

Spolna diskriminacija velja tudi za managerje in managerke. Management se obravnava kot spolno nevtralen, kar pa prikriva le neenak položaj žensk in moških v managementu. V zadnjih dvajsetih letih se je število managerk sicer povečalo, vendar bo potrebno na tem področju še veliko postoriti, da se bo zavesti ljudi izbrisalo zgodovinsko opredeljevanje razlik med spoloma.

Najvišje managerske položaje naj bi zasedali dobri managerji ne glede na spol. V boju za najvišja mesta v podjetjih so ženske prepogosto zapostavljene. Ta problem je zelo pereč tako v Sloveniji, kot po svetu.

Ženske so od nekdaj igrale drugačno (podrejeno) vlogo v primerjavi z moškimi. Ženska naj bi v prvi vrsti nosila funkcijo rojevanja otrok. Ukvarjati pa se morala izključno z gospodinjskimi deli in prevzemati odgovornosti za ostale družinske člane.

Toda tradicionalna vloga ženske vse bolj izginja in blede, ženske postajajo enakovrednejše svojim moškim kolegom in prodirajo na področja, ki so bile v preteklosti rezervirana le za moške.

Ključne besede: management, vodenje, ženske na vodilnih položajih, diskriminacija, feminizem, spolna diskriminacija.

Summary

Organisation owners are becoming more and more aware of the significance of quality manager cadre which has to be improved and educated constantly. The lack of good cadres, especially managers, brings companies face to face with the threat of stagnation and falling behind in development. Cadres are becoming the key factor of company development and success. The companies are promoting devotion to the company from their employees, and thus developing efficient and motivated leadership which is the foundation of a successful business.

Nowadays sexual discrimination between male and female managers can still be found. Management is thought of as gender neutral, which only conceals the unequal position of males and females in management. Even though the number of female managers has risen in the last twenty years, there is still a lot to be done to erase the historical differences between sexes in people's minds.

Highest ranking manager positions should belong to good managers, whatever their gender. However, women are too often ill-favoured in the struggle for highest positions. It is a burning question in Slovenia as well as the world.

Women have always played a different, even subordinate role in comparison to men. Women were supposed primarily to bear children. Their main concern was housekeeping and taking care of other family members.

But the traditional role of women is disappearing, women are becoming more equal to their male colleagues and are conquering areas that have, in the past, been reserved exclusively for males.

Key words: management, leadership, women on leading positions, discrimination, feminism, sex discrimination.

KAZALO

POVZETEK	II
SUMARRY	III
1 UVOD.....	1
2 MANAGEMENT	2
2.1 OPREDELITEV MANAGEMENTA	2
2.2 RAVNI MANAGEMENTA IN MANAGERSKA ZNANJA	3
2.3 LASTNOSTI USPEŠNEGA MANAGERJA	4
2.4 VLOGE MANAGERJEV	5
2.5 FUNKCIJE MANAGEMENTA	6
3 FEMINIZEM	11
4 DISKRIMINACIJA	12
4.1 TEMELJNE ČLOVEKOVE PRAVICE	12
4.2 VARSTVO PRED DISKRIMINACIJO	13
4.3 DOKAZOVANJE DISKRIMINACIJE	15
4.4 SLOVENSKA UREDITEV DISKRIMINACIJE	16
4.5 ZAKON O ENAKIH MOŽNOSTIH ŽENSK IN MOŠKIH (ZEMŽM)	19
4.6 ZAKON O URESNIČEVANJU NAČELA ENAKEGA OBRAVNAVANJA (ZUNEO)	20
4.7 OBRAVNAVANI PRIMERI	24
5 ŽENSK NA VODILNIH POLOŽAJIH	26
5.1 DISKRIMINACIJA	26
5.2 IZOBRAŽEVANJE IN ZAPOSLOVANJE ŽENSK NEKOČ IN DANES	27
5.3 RAZLIČNO PLAČILO ZA ENAKO DELO	29
5.4 ŽIVLJENJSKA POT ŽENSK	31

5.5 NAJPOGOSTEJŠI RAZLOGI ZA MANJŠE ŠTEVILO ZASTOPANOSTI ŽENSK NA VISOKIH POLOŽAJIH	32
5.6 STEREOTIPI O MOŠKIH IN ŽENSKIH VLOGAH NA VISOKIH POLOŽAJIH	34
5.7 PREDNOST ŽENSK NA VODILNIH POLOŽAJIH	35
5.8 ČASOVNI PREGLED PRIDOBIVANJA PRAVIC ŽENSK OZIROMA POMEMBNEJŠI DOGODKI ŽENSK NA SLOVENSKEM	36
6 ŽENSKE NA VODILNIH POLOŽAJIH NA SVETU	37
7 ŽENSKE NA VODILNIH POLOŽAJIH V SLOVENIJI	39
8 ZAKLJUČEK	47
LITERATURA	49
STROKOVNA LITERATURA	49
VIRI	51
SPLETNE POVEZAVE	52
SEZNAM TABEL:	53
SEZNAM KRATIC:	53
PRILOGE	54
IZJAVA O AVTORSTVU IN NAVEDBA LEKTORJA	73

1 UVOD

S seminarsko nalogo želim predstaviti delo managerja. Njihovo delo je naporno in odgovorno. Le ena njihova napaka lahko pripelje podjetje v stečaj, uspešni managerji pa veliko prispevajo pri večanju dobička.

Pravica do enakosti pred zakonom in zaščita pred diskriminacijo za vse ljudi sta temeljni in univerzalni pravici, ki sta v Sloveniji zagotovljeni v Ustavi Republike Slovenije (v nadaljevanju URS). Pravica do enakosti pred zakonom je v Sloveniji zagotovljena tudi s številnimi mednarodnimi pogodbami in sporazumi, ki jih je naša država ratificirala.

Prepoved diskriminacije kot ustavna kategorija je v mnogih državah nadgrajena s posebnimi protidiskriminacijskimi zakoni. To velja tudi za Slovenijo, ki je zaradi uskladitve zakonodaje z Evropsko unijo na področju nediskriminacije leta 2002 sprejela zakon o enakih možnostih žensk in moških (v nadaljevanju ZEMŽM; Ur. l. RS, št. 59/2002). Leta 2004 smo sprejeli še splošni zakon o uresničevanju načela enakega obravnavanja (v nadaljevanju ZUNEO; Ur.l. RS, št. 50/2004). Načelo nediskriminacije je eno temeljnih načel prava Evropske unije, ki je sedaj vsebovano v Pogodbi o Ustavi za Evropo (Enakost je eno od poglavij v okviru Listine Unije o temeljnih pravicah, člani II-80 do II-86).

V diplomski nalogi bom poskušala preučiti vodilne ženske v poslovnem prostoru. Raziskave so pokazale, da je po vsej Evropi napredovanje žensk na vodilne položaje zelo počasno, kljub zakonskim spremembam (npr. enako plačilo za enako delo, in preprečitev diskriminacije po spolu).

V zadnjih desetletjih dvajsetega stoletja je na svetovnem trgu dela prišlo do zelo opaznih sprememb pri večanju deleža zaposlenih žensk. Še vedno pa obstaja tako imenovani stekleni strop, ki pomeni nevidne, pa vendar hude ovire, tako da le redkim ženskam uspe priti na najvišje položaje. Ko bomo prebili ta nevidni strop, bomo lahko izrabili vse tiste potenciale, ki jih ženske nosijo v sebi.

2 MANAGEMENT

2.1 OPREDELITEV MANAGEMENTA

Managerski poklic je iznajdba dvajsetega stoletja. To je poklic, ki ima zelo kratko zgodovino, vendar se o njem pišejo knjige na vseh koncih sveta. To dokazuje, da se vloga poklica manager pomika navzgor po lestvici pomembnosti.

Beseda manager izvira iz termina management, ki ga številni avtorji prevajajo z upravljanjem ali vodenjem. Termin je angleški, predstavlja pa izpeljanko iz italijanske besede manegg (iare), ki pa pomeni vzgajati, dresirati konja. Njen latinski koren maims pa pomeni roko. V vsakdanjem jeziku pogosto uporabljamo besedo manager v smislu direktorja, upravitelja, podjetnika (biznismena) in različnih vrst vodje nasploh.

Navajam nekaj sinonimov za glagol upravljanje:

- PLANIRATI
- IZVAJATI
- NADZOROVATI
- ODLOČATI
- VODITI
- DELATI
- VLADATI
- OCENJEVATI
- POSLUŠATI
- KOMUNICIRATI
- MOTIVIRATI

Iz zgornjih sinonimov vidimo, da *mora* manager vsa ta dela opravljati oziroma jih usklajevati. Samo z usklajevanjem lahko podjetje pripeljemo v smer uresničevanja zastavljenih ciljev, saj so vedno pod kontrolo in pritiskom lastnikov.

Management nima točne definicije, toda iz poimenovanja različnih avtorjev lahko vidimo, kar je vsem avtorjem skupnega. Management predstavlja usklajevanje, planiranje, kontroliranje, organiziranje in vodenje v procesih delovanja organizacije. Vse štiri naštetje funkcije pa v sebi skrivajo ostale pomene:

- USMERJANJE
- ODLOČANJE
- IZVAJANJE
- NADZIRANJE
- MOTIVIRANJE

(Brajša P, 1996, str. 50-80)

2. 2 RAVNI MANAGEMENTA IN MANAGERSKA ZNANJA

Skupna značilnost vseh managerjev je usklajevanje. Vendar pa se tudi managerji pri usklajevanju razlikujejo. Tako managerji velikih podjetij, sestavljeni iz manjših podjetij, poslovne enote usklajujejo med seboj. Managerji samostojnih podjetij usklajujejo med seboj poslovne funkcije:

- NABAVNO
- KADROVSKO
- PRODAJNO
- FINANČNO

Šele vse te poslovne funkcije, povezujoče v delujoči sistem, tvorijo poslovno celoto. (R. Rozman, J. Kovač, F. Koletnik, 1993, str. 21)

2.2.1 Nižji management

Predstavljajo vodje oddelkov, izmen, skupin ali drugih manjših organizacijskih enot. Usklajujejo proizvodnjo izdelkov ali storitev. Imenujemo ga lahko tudi "PRVA LINIJA MANAGEMENTA". Zaposleni mu poročajo o svojem delu. Ti managerji delajo relativno malo z drugimi nivoji managementa, saj je njihovo delo predvsem usklajevanje dela svojih sodelavcev. Njihovo delo je raznovrstno, z veliko različnimi opravili in sprotnim reševanjem problemov.

2.2.2 Srednji management

Je vodenje poslovnih funkcij oziroma organizacijskih enot v katerih se te nahajajo.

- *Managerji proizvodnje* usklajujejo npr. naročila, stroje, materiale...
- *Managerji poslovnih enot* usklajujejo poslovne funkcije.

Oboji so kratkoročno samostojni, dolgoročno pa se podrejajo usklajevanju celotnega podjetja. Običajno imajo nazive kot *vodja* ali *direktor* (npr. vodja proizvodnje, direktor razvoja, vodja nabave...).

2.2.3 Višji managerji

Imenujemo jih tudi "*vrhovni ali najvišji*", so odgovorni za splošno usmerjanje dejavnosti v organizaciji. Njihovo delo je: *opredeljevanje vizije, poslanstva, ciljev, politike in strategije podjetja*. Najpogostejši nazivi so: *predsednik uprave, pomočnik predsednika, generalni direktor...*

Velik del svojega delovanja porabijo za razgovore, pogajanja s poslovnimi partnerji, nastope v javnosti...

Čim višja je raven managerja, tem večji je delež usklajevalnih del in tem več managerskih znanj je potrebnih za uspešno delo. Višja ko je raven managementa, vse bolj to postaja poklic. Nižja ko je raven managementa, manjšo vlogo in manj nalog ima manager.

Vodja manjšega oddelka ob usklajevanju opravlja še drugačna dela, značilna za oddenek, medtem ko mora imeti višji manager poleg strokovnih znanj še veliko specifičnih managerskih sposobnosti.

Pri anketnih raziskavah managerjev v slovenskem gospodarstvu v preteklih desetih letih so raziskovalci prišli do zaključka, da je nivo managerskega znanja slovenskih managerjev relativno nizek.

Med sedemnajstimi lastnostmi managerja so na prvo mesto postavili sposobnost komuniciranja, sledi sposobnost motivacije, izvirnosti, znanje tujih jezikov, samozavesten nastop, sposobnost prilagajanja...

Kar polovico anketiranih managerjev dvomi v svoje sposobnosti, kar poleg slabega znanja tujih jezikov zbuja dvom o ustrezni usposobljenosti naših managerjev. Veliki razlog za šibka managerska znanja je v pomanjkanju ustreznih izobraževalnih programov in institucij v preteklosti, ki bi omogočala izobraževanje managerjev. Da so medsebojni odnosi v podjetju slabi, kaže podatek, da skoraj polovico managerjev ne zaupa svojim sodelavcem. (R. Rozman, J. Kovač, F. Koletnik, 1993, str. 20-22)

2.3 LASTNOSTI USPEŠNEGA MANAGERJA

Uspešnost managerja je v veliki meri odvisna od njegove prilagodljivosti spremembam ter od njegove sposobnosti, da pravočasno spremeni potek in način dela. Izzivi, ki jih v okolju kar mrgoli, managerje nenehno silijo k iskanju izboljšav, dvigu kakovosti, odkrivanju tržnih niš. Uspešni manager mora obvladovati jasno izražanje stališča in sposobnosti globalnega razmišljanja, ter delovanja.

Obstaja več pogledov na to, kdo je dober manager. V osemdesetih letih je prevladovalo prepričanje, da je dober manager lahko specialist ožjega strokovnega področja. Delo managementa ni delo strokovnjaka-specialista, saj mora biti specialist sposoben predvsem reševati probleme medtem ko mora biti manager sposoben poiskati in razdeliti problem, ga predstaviti specialistu in sodelovati z njim.

V današnjem času pa so v ospredju ljudje s širokim znanjem. (Možina Stane, 1996, str. 70-100)

LASTNOSTI DOBREGA MANAGERJA:

- samozavest, izobrazba, izkušnje, razgledanost
- sposobnost odločanja in vodenja
- ustvarjalnost in delovna vnema

- hitro prilagajanje, sodelovanje in razumevanje
- ciljna usmerjenost
- pripadnost podjetju in sposobnost učinkovitega organiziranja sodelavcev
- sposobnost pridobivanja najboljših sodelavcev

Dober manager mora najprej zaupati vase, da bi lahko kasneje verjel v sodelavce. Podjetje je živ organizem, v katerem se srečujejo čustva, navdušenje, jeza, razočaranje, strah... Drug drugemu si moramo pomagati. Če managerji navdihujejo sodelavce s pozitivno energijo in zgledi, le-ti lažje opravljajo različne vloge.

Veliko strokovnjakov je skupaj sestavilo seznam zaželenih značilnosti vodje, ki so potrebne uspešnemu vodji (Treven, 2001, str. 156-157):

- INTELIGENCA - predvidevanje dogodkov, ustvarjalnost, iznajdljivost, osredotočenost na cilj
- DOMINANTNOST - to vedenje je samozavestno, izžareva moč, včasih pa tudi krutost in ukazovalnost
- SAMOZAVEST IN ZANESLJIVOST - odločno sprejemanje odločitev, trdnost, zaupanje v lastne postopke
- ODPRTOST - iskanje različnih stikov z okoljem
- FLEKSIBILNOST - sposobnost in pripravljenost, da se v spremenjenih okoliščinah prilagodijo cilji, sredstva, stališča in metode
- INICIATIVNOST - sposobnost za začetek in spreminjanje dogodkov ter akcij, odločnost v ključnih trenutkih ter pripravljenost za sprejemanje posledic lastnih odločitev
- VISOKA ENERGETSKA RAVEN - strokovnjaki menijo, da bi ga drugi dojeli kot nemočnega

Rejčeva meni (2004, str.17), da so kompetence managerja 21. stoletja zelo blizu tradicionalno ženskim odlikam, saj je to čas, ko so vizionarstvo, trdno delo, temeljit pristop in odgovornost na najvišji ravni nujni za poslovni uspeh. Ženske kot nosilke teh lastnosti imajo kot managerke odlično popotnico in priložnost za še večji prispevek v poslovnem svetu.

2.4 VLOGE MANAGERJEV

Dober manager pri svojem delu opravlja različne vloge, ki ga silijo v vsakodnevne situacije, s katerimi se srečuje pri svojem delu. Manager mora igrati vlogo proizvajalca, upravljavca, podjetnika in intergratorja. Vse štiri so osnova za management. Te vloge so nasprotujoče in jih ena oseba ne zmore istočasno uresničevati. Tudi če poskuša, se pokažejo pomanjkljivosti.

Managementa ne more predstavljati en človek, ampak skupina, ki se med seboj dopolnjuje.

2.4.1 Za posamezne vloge veljajo značilnosti:

- PROIZVAJALEC (P)

Od tega se pričakuje, da dosega takšne rezultate kot konkurenca ali celo boljše. Da bi opravil to nalogo, mora imeti znanje s svojega področja (npr. trženja, računovodstva, prava...). Imeti mora pa tudi pomembno sposobnost, da ve kdaj so doseženi končni cilji.

- UPRAVITELJ ali ADMINISTRATOR (A)

V tej vlogi managerji planirajo, koordinirajo in kontrolirajo izvajanje. Tak manager mora imeti več znanja in energije kot drugi. So administratorji in skrbijo, da sistemi delujejo, kot je zažrtano.

- PODJETNIK ali ENTREPRENEUR (E)

Tak manager mora odločati, določati cilje, načrtovati in voditi politiko podjetja. Sposoben mora biti ocenjevati in sprejemati cilje ter sisteme. Podjetnik mora biti ustvarjalen, saj mu le to pomaga izdelati lasten načrt aktivnosti s tem pa velikokrat tvega.

- INTERGRATOR (I)

Z integracijo mislimo proces, v katerem posameznikova tveganja postanejo skupinska tveganja in individualno podjetništvo preraste v skupinsko.

Vloga integratorja je dosežena, kadar skupina lahko deluje samo po zažrtani poti, ne da bi bilo to odvisno od posameznika. (Brajša Pavao, 1996, str. 80-110)

2.5 FUNKCIJE MANAGEMENTA

2.5.1 Planiranje

Je zamišljanje ciljev, rezultatov in poti za njihovo doseganje. Vsak dan si zamislimo, kaj bomo delali prihodnji dan, da bomo uspešni. Tako poskusimo izvesti vnaprej zamišljeno delo. Izvedba pa je velikokrat drugačna od tiste, ki smo si jo zamišljali. To vidimo, če primerjamo dejansko in planirano stanje.

Planiranje razumemo kot *zamišljanje celotnega poslovanja*, toda različni avtorji imajo različne opredelitve planiranja poslovanja podjetja in to so:

- nenehno razmišljanje o bodočem poslovanju podjetja; zamišljanje bodočih stanj in poti za njihovo izvedbo, prav tako tudi sredstev, ki tečejo v procesu analize poslovanja, predvidevanje okolja, določanje prihodnjega stanja in poti za njegovo doseg.

- usklajevanje delov poslovanja (poslovne funkcije in poslovne enote) v celotno poslovanje z namenom, da se preprečijo problemi in uresničijo možnosti po čim večji uspešnosti poslovanja.

Posebej velja poudariti, da je pri vseh avtorjih v manjši ali večji meri poudarjen proces planiranja, ne pa njegov rezultat: *plan!*

VRSTE PLANIRANJA:

- kratkoročno ali letno planiranje
- dolgoročno planiranje

PROBLEMI PLANIRANJA

Planiranje le redko teče tako, kot smo si zamišljali. Dostikrat pride pri planiranju do odstopanj, kar se pa kaže na uspešnosti poslovanja. Raziskave po svetu kažejo, da do problemov v planiranju prihaja zlasti zaradi:

- odnosa menedžerjev do planiranja
- odnosa managerjev poslovnih funkcij do planiranja
- strokovnosti in organiziranja planiranja
- vpliva kulture poslovanja na planiranje
- vpliv okolja na planiranje

Če navedene probleme pogledamo, vidimo, da gre pri vseh za nerazumevanje ali neupoštevanje usklajevanja planiranja. Neustrezno usklajevanje je vzrok večine problemov planiranja. (R. Rozman, J. Kovač, F. Koletnik, 1993, str. 70-130)

2.5.2 Organiziranje

Delovna mesta povežemo v oddelke, te v večje enote in te tvorijo podjetje. Managerji morajo z delavci komunicirati in jim sporočiti, katero delo naj bi izvedli. Za delo morajo biti motivirani (npr. plače, nagrade, pohvale).

Organizacijo enačijo s podjetjem. Organizacija - podjetje *je združba ljudi, ki deluje, da bi dosegli čim uspešnejše poslovanje.*

Ključni element organizacije je *naloga*. Za doseg postavljenih ciljev podjetja je treba izvesti določene naloge. Naloga ima določen namen - zasleduje postavljeni cilj. Nosilec naloge je *človek*. Za izvedbo določene naloge so potrebna določena znanja, sposobnosti in duševne ter fizične lastnosti. *Sredstva* podpirajo izvajanje naloge. Med sredstva uvrščamo materialne in nematerialne pripomočke, ki so pomoč pri doseganju zastavljenega cilja. Pogoj za izvedbo posameznih nalog so *informacije*, saj je to sporočilo, ki ga mora nosilec naloge sprejeti, da lahko ustrezno opravi svojo nalogo. *Človek* je snovalec in izvajalec organizacije. Uresničevanje nalog pa vedno poteka v *procesu*.

VODENJE POSAMEZNIKOV IN SKUPIN

Vodenje posameznikov je v veliki meri odvisno od njihove osebnosti, njihove povezanosti z delom, gledanjem na okolje, sprejemanjem sprememb in novosti. Ljudje se med seboj razlikujejo (so npr. aktivni, ambiciozni, samovšečni...). Povezanost z delom se nanaša na zadovoljstvo ljudi, na njihovo posebljanje z delom in oddelkom oziroma podjetjem. Prevelike razlike vodijo k težavam in stresu. Ljudje iste stvari dojemajo različno. Toda ljudje se z napakami učimo. Pri tem ni problem narediti napako, težava je, če se iz tega ničesar ne naučimo ali se učimo počasi, ko napake ponavljamo.

Vodenje skupine je težje. Skupine so sestavljene iz dveh ali več posameznikov, ki so med seboj povezani za doseganje skupnega cilja. Delovanje in vodenje posameznikov v skupini je zaradi medsebojnega vplivanja članov močno odvisno od značilnosti skupin. Skupina bo v svojem delovanju uspešnejša, če bodo člani v njej povezani. (R. Rozman, J. Kovač, F. Koletnik, 1993, str. 70-130)

2.5.3 Vodenje

Vodenje je sposobnost vplivanja na druge ljudi. Vodenje pomeni komuniciranje, motiviranje in kadrovanje.

KADROVANJE

Temeljni elementi kadrovanja so predvsem:

- iskanje in pridobivanje novih sodelavcev
- njihovo izpopolnjevanje
- ocenjevanje uspešnosti njihovega dela
- planiranje njihove kariere

Izbira med kandidati za delovno mesto je ena izmed najbolj tveganih odločitev. Zato morajo dobro razmisliti, preden nekoga vzamejo v službo. Vse pogostejše spremembe v naravi dela in vse večje zahteve zahtevajo nenehno usposabljanje in izobraževanje strokovnjakov in vodstvenih delavcev. Podjetje razmeroma težko najde sposobne kadre. Če jih najde, jih želi zadržati. Sposobnosti zaposlenih se sčasoma spreminjajo in s tem tudi zahteve del. Zato je smiselno planiranje kariere, da bi čim bolj izkoristili sposobnost zaposlenih. (R. Rozman, J. Kovač, F. Koletnik, 1993, str. 70-130)

KOMUNICIRANJE

S komuniciranjem razumemo prenašanje sporočil med oddajnikom in sprejemnikom po komunikacijskem kanalu.

ODDAJNIK -----» SPREJEMNIK
(odda sporočilo) KANAL oz. POT (prejme sporočilo)

NAČINI KOMUNICIRANJA:

- ustno komuniciranje
- pisno komuniciranje
- nebesedno komuniciranje (npr. govorica telesa, izraz obraza, kretnje z rokami, način vedenja)
- elektronska sredstva (R. Rozman, J. Kovač, F. Koletnik, 1993, str. 70-130)

MOTIVIRANJE

Motiviranje vodi k usklajenemu delovanju ljudi. Danes ljudje delajo, ker želijo pridobiti zaslužek, denar, s katerim bi zadovoljili svoje potrebe (npr. po hrani, obleki, avtu, hiši...): (R. Rozman, J. Kovač, F. Koletnik, 1993, str. 70-130)

	št. anketirancev	% anketirancev
z lastnim zgledom in dejavnostjo	1523	20
z visoko nagrado oz. plačo	1100	15
z grožnjami in disciplinskimi ukrepi	1343	18
s kombinacijo vsega	1126	15
nimam nadrejenih	1661	22
z drugimi metodami	742	10
skupaj	7495	100

Tabela 1: Kako vas motivira vaš zaposleni. (<http://www.najdi.si/ankete/arhiv-anket>)

2.5.4 Kontrola

Kot smo že omenili, včasih zamišljenega ne moremo doseči. V takem primeru izdelamo nov plan, ki ga nato izvedemo in kontroliramo. Manager planira in kontrolira delo podrejenih.

Proces kontrole se začne pri izvedbi in traja do konca oz. cilja. Pri kontroli ugotavlja odstopanja in vzroke, ki so odstopanja povzročili. Predlaga ukrepe, da bi zamišljeno v večji meri izpolnili ali pa spremenili zamisel. Kontrola je neprestano odločanje z namenom izvedbe plana.

Planirati moramo največ toliko, kolikor lahko kasneje tudi nadzorujemo. Planiranje in nadzorovanje se med seboj z izvedbo nenehno prepletata. Vzemimo primer letnega plana. Ob koncu leta primerjava kaže odstopanja med planom in izvedbo. Kasnejša kontrola ne more več vplivati na izvedbo in s tem na izpolnitev plana.

Pravimo, da se učimo na napakah iz preteklosti. Podjetja, ki se hitreje učijo, ki istih napak ne ponavljajo, so praviloma uspešnejša. Zato napake v poslovanju same po sebi niso problematične. Če vsak mesec sproti preverjamo asortiman, imamo v tem primeru *sprotno kontrolo*. S tem lahko ukrepamo hitreje, uvedemo novo izmeno, boljše vzdrževanje...

Zaradi težkega odpravljanja odstopanj mnogi avtorji uvajajo še pojem *vnaprejšnja kontrola*, ki naj preprečuje odstopanja.

Podjetje brez kontrole težko deluje brez težav. Kontroliramo tudi delovanje zaposlenih pri opravljanju svojega dela, ki mu sledijo sprotni popravki, pohvale, graje in podobno. (R. Rozman, J. Kovač, F. Koletnik, 1993, str. 254-257)

Podjetje ne more obstajati in se razvijati brez ljudi. Z ljudmi nastane in se z njihovo pomočjo razvija. Je živ družbeni sistem, sestavljen iz ljudi, ki ga vzdržujejo in razvijajo. Podjetje so pravzaprav ljudje. Ni dovolj, da vzdržujemo objekte, stroje tehnologijo in trg. Treba je »vzdrževati« tudi ljudi v objektih, ljudi ki delajo s stroji, uporabljajo tehnologijo in na trgu prodajajo blago. Vse to pogosto pozablamo, zanemarjamo, odlagamo in podcenjujemo. Včasih le priznamo, da je morda pomembno, nikoli pa se nam ne zdi nujno. Temu posvetimo pozornost šele, ko gre vse drugo dobro, ko že dobro služimo. Pozabljamo, da je treba v ljudi največ vlagati prav v kriznih časih, saj lahko podjetje potegnejo iz krize le oni. Človeške rezerve in potenciali so še vedno premalo izrabljeni. Ljudje so »programska oprema« (software) podjetja, »mehka«, toda zelo pomembna resničnost podjetja. Kaj nam bo najdražja »strojna oprema« brez programske, ki jo poganja, vzdržuje in razvija? **Ljudje predstavljajo kulturo podjetja , ta pa dušo. Podjetje brez kulture lahko zasluži, ne more pa preživeti.**

Vir: Pavao Brajša, 1996

3 FEMINIZEM

Feminizem je žensko gibanje, ki so ga pričele ženske konec 19. stoletja. Pri nas ostre ločnice o začetkih gibanja ni bilo. V rabi sta bili dve oznaki, emancipacija in feminizem, ki sta opisovale enake procese za žensko gibanje ali žensko vprašanje. Velikokrat so se časopisi lotevali stereotipov o ženskah (npr. dolgi lasje, kratka pamet, jezičnost, nečimrnost, nezanesljivost...). V ženskih časopisih podobnih rekov na račun moških ne najdemo, da so klepetavi, ves čas v gostilnah oz. kavarnah, nečimrni... Položaj v zadnjih desetletjih se je bistveno spremenil, saj se je veliko žensk zaposlilo in si pridobilo izobrazbo. (Vesna Leskovšek, 2002, str. 186) Ženska bje plot zvona zase in za svoje pravice, za uveljavljanje v javnem življenju, pri čemer poudarja zlasti socialne zahteve in zahteve po gospodarski in politični enakopravnosti z možem. Enakopravnost bi bila najbolj vidni dokaz priznanja žensk kot popolnih ljudi.

Avtorica govori o tem, da je ženska enakopravna možu, telesno in duševno. Moški je bil lovec, vendar je tudi ženska opravljala fizično delo, ki so bila prav tako fizično zahtevna, saj je delala na polju in v hiši. Razmerje ženske do življenja je treba definirati skozi razmerja do sebe, do moža, do otrok, do naroda in do človeštva nasploh. Ženska, ki živi v tradicionalnih razmerah, razmerja do sebe sploh ne mora vzpostaviti, in to zato, ker ji ni dana priložnost, da bi se razvila sama iz sebe. Tako ni dobila izobrazbe in je postala žena in mati še v dobi, ko duševno še ni dozorela. (Zavrtna tradicija, Vesna Leskovšek, str. 187). Ženska mora vzpostaviti razmere do same sebe, imeti mora svoje stališče in ne le sprejemati ponujenih nazorov. Lastno sodbo naj si ustvari o problemih javnega in kulturnega življenja doma in po svetu, in ne le o stvareh, ki se tičejo nje osebno. To pa zato, da bi o svojem življenju sama razsojala. (Vesna Leskovšek, 2002, str. 188).

Žensko gibanje ni več boj ženske proti moškemu, temveč boj za boljše srečnejše življenje vseh. Saj so se morale ženske organizirano bojevati proti družbenemu sistemu in redu, ki jo je rod potiskal v kot. Dovoljeno ji je bilo delati, ni pa smela prejemati plačila. Lahko je rodila otroke, ni smela pa odločati o njihovi usodi, njene zmožnosti pa so reducirali le na materinstvo. Zaradi tega so ženske usmerjale boj v spremembe družbenega reda. (Vesna Leskovšek, 2002, str. 188).

Feminizem je imel sovražnike. Eden izmed njih je rekel, da ženske bolj potrebujejo delo, kot pa delo potrebuje njih. Ugotovil je da feministke to rade spregledajo. Feministke zahtevajo dostop do vodilnih mest, kjer bi lahko vnesle ženske vidike. Navajajo prožnost, iznajdljivost, politični talent in upoštevanje podrobnosti, ki jih ženska zna uspešno uporabiti. Vse to pride v poštev le, če je ženski delokrog ozek. Zunaj svojega osebnega prostora pa je površna in nepremišljena, nima iniciative, ne zna vplivati, moč in nasilje ji ubijeta besedo. Za vse krivice so danes krive napačna vzgoja in družbene razmere, ne pa razmerje med moškim in žensko. (Vesna Leskovšek, 2002, str. 189).

4 DISKRIMINACIJA

4.1 TEMELJNE ČLOVEKOVE PRAVICE

Temeljne človekove pravice so tiste pravice, ki jih človek pridobi s svojim rojstvom. Njihova lastnost je univerzalnost, to pomeni, da niso prostorsko, časovno ali družbeno pogojeni, temveč pripadajo vsakemu človeku, kjerkoli se že nahaja. Ena izmed temeljnih pravic je pravica do enakega obravnavanja oziroma nediskriminacija. Diskriminacija pomeni ravnanje, ki ustvarja neupravičeno manj ugoden položaj posameznika oziroma skupine na ekonomskem, družbenem, političnem ali na ostalih področjih. S pravnega stališča je nedopustno razlikovati med posamezniki ali skupinami brez utemeljenega razloga. (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 7)

Vsi imamo enake pravice, torej smo enakopravni. Toda enakopravnost pa še ne pomeni, da smo identični, saj med ljudmi obstajajo razlike, ki se kažejo tako v značaju kot v izgledu, vsak človek je enkrat in neponovljiv. Razlike pa ne smejo povzročati obravnave, ki bi temeljila na prepričanju, da je nek posameznik ali skupina boljša ali slabša samo zaradi rase, barve kože, spola, spolne usmerjenosti, jezika, invalidnosti, vere, političnega prepričanja, narodnega ali družbenega izvora ali zaradi drugih osebnih okoliščin. Če bi do različne obravnave prišlo, bi to pomenilo prepovedano diskriminacijo. (. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 8)

Kadar oglas za delo vsebuje navodilo, da npr. invalidom, tujcem ali homoseksualcem zaposlitev ni namenjena, je to očiten znak diskriminacije. Diskriminacija je prav tako , kadar nekoga naslavlja z žaljivimi vzdevki samo zato, ker je določene barve kože, starosti ali spola. To neposredno diskriminacijo je veliko lažje odkriti kot posredno diskriminacijo, ki jo je zelo težko zaznati, saj je subtilna in prikrita, žrtve jo težko zaznajo in zato jo je še težje preprečevati. (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 8, 9)

Toda, če nekdo ne more dobiti dela, ki ga želi, to še ne pomeni diskriminacije. Tudi, če starejši delavci ne dobijo dela ali invalidni osebi ni omogočen dostop do javnih ustanov, se lahko vprašamo, ali je to naključje , ali prikrita diskriminacija. (rof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 9)

Zaradi škodljivosti in neutemeljenosti diskriminacije države v svoj pravni red vgrajujejo mehanizme za boj proti diskriminaciji. (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 9)

4.2 VARSTVO PRED DISKRIMINACIJO

Zakonodaja Evropske unije in tudi na njeni podlagi sprejeta slovenska zakonodaja razlikujejo med različnimi oblikami diskriminacije.

Ustava RS obravnava načelo enakosti in prepovedi diskriminacije kot eno izmed najpomembnejših določb o človekovih pravicah. Že Temeljna ustavna listina o samostojnosti in neodvisnosti Republike Slovenije določa, da Republika Slovenija zagotavlja varstvo človekovih pravic in temeljnih svoboščin vsem osebam na ozemlju Republike Slovenije, ne glede na njihovo narodno pripadnost, brez diskriminacije, skladno z Ustavo Republike Slovenije in z veljavnimi mednarodnimi pogodbami. (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 10)

Ustava določa:

» V Sloveniji so vsakomur zagotovljene enake človekove pravice in temeljne svoboščine, ne glede na narodnost, raso, spol, jezik, vero, politično ali drugo prepričanje, gmotno stanje, rojstvo, izobrazbo, družbeni položaj ali katerokoli drugo osebno okoliščino. Vsi so pred zakonom enaki. « (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 10)

Poleg tega najdemo določila o prepovedi diskriminacije še v drugih členih Ustave Republik Slovenije.

Temeljni zakon v boju proti diskriminaciji je Zakon o uresničevanju načela enakega obravnavanja (ZUNEO, Ur.l.RS št. 50/04). ZUNEO naj bi zagotovil enako obravnavanje vsakogar pri uveljavljanju njegovih pravic in obveznosti ter pri uresničevanju njegovih temeljnih svoboščin na področju družbenega življenja, zlasti pa na področju zaposlovanja, delovnih razmerjih, vključevanja v sindikate in interesna združenja, vzgoje in izobraževanja, socialne varnosti, dostopa do dobrin in storitev ter oskrbe z njimi in sicer ne glede na njihove osebne okoliščine, kot so narodnost, rasa ali etično poreklo, spol, zdravstveno stanje, invalidnost, jezik, versko ali drugo prepričanje, starost, spolna usmerjenost, izobrazba, gmotno stanje, družbeni položaj ali druge osebne okoliščine. (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 11)

Leta 2002 pa je Slovenija sprejela tudi zakon o enakih možnostih žensk in moških (ZEMŽM, Ur.l.RS, št. 59/2002) (Bošnjak M., Cerar M., Kmecel A., Kogovšek N., Kuzmanić T., Strojjan T., 2005, str.100)

4.2.1 Prepovedane oblike diskriminacije so

- Neposredna diskriminacija

Pomeni, da je oseba zaradi osebne okoliščine bila v enakih ali podobnih situacijah obravnavana manj ugodno kot druga oseba (npr. v oglasu za delo piše, da posamezniki z določenimi značilnostmi ne morejo kandidirati za delovno mesto).

- Posredna diskriminacija

Pomeni, da navidezno nevtralne določbe, merila ali ravnanja v enakih ali podobnih situacijah in pogojih postavljajo osebo z določeno osebno okoliščino v manj ugoden položaj kot druge osebe, razen če te določbe, merila ali ravnanja objektivno opravičujejo legitimni namen, in če so sredstva za doseganje tega cilja primerna in potrebna. (npr. zahtevati od prosilcev za delo, da opravljajo testiranje v določenem jeziku, ki ni potrebno za to delo in imajo tako za posledico možnost izključevanja posameznikov z drugačnim maternim jezikom.)

- Navodila

Je v smislu prejšnjih točk (npr. kadar nadrejeni naroči podrejenemu, da izvaja diskriminacijo tako, da ne zaposli nekoga zaradi njegove narodnosti, čeprav izpolnjuje vse zahtevane pogoje.)

- Nadlegovanje

Je nezaželeno ravnanje, temelječe na osebni okoliščini, ki ustvarja zastrašujoče, sovražno, ponižujoče, sramotilno ali žaljivo okolje za osebo in žali njeno dostojanstvenost. (npr. šale na račun verskih ali etičnih skupin, fizično nasilje, grožnja z nasiljem...)

- Viktimizacija

Je izpostavljenost diskriminirane osebe neugodnim posledicam zaradi njenega ukrepanja (npr. da se s sodelavcem oz. podrejenim ravna neugodno, ker se je pritožil zaradi diskriminacije, ali ker podpira drugega sodelavca, ki se je pritožil.) (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 12, 13)

V primerih diskriminacije lahko diskriminirane osebe na podlagi ZUNEO zahtevajo obravnavo kršitve v sodnih in upravnih postopkih ter pred drugimi pristojnimi organi, pod pogoji in na način določen v zakonu. (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 14)

Nekatere izkušnje dokazujejo, da pripadniki nekaterih skupin (ženske, invalidi, drugače spolno usmerjeni...) zaradi dejanske diskriminacije do zagotovljenih pravic nimajo dostopa v obsegu, ki bi bil sorazmeren z velikostjo njihovih družbenih skupin. Zaradi tega so se izoblikovali nekateri drugi pristopi, ki z aktivnem ravnanjem omogočajo doseganje dejanske enakosti. (Tatjana Strojjan, 2005, str. 103)

Tukaj gre za ukrepe, katerih cilj je članom različnih skupin oseb v enaki meri kot članom drugih skupin omogočiti dostop do pravic, do katerih so le ti opravičeni. Te

ukrepe drugače poimenujemo tudi pozitivni ukrepi oziroma pozitivna diskriminacija. Tukaj gre za začasne ukrepe, ki so namenjeni preprečevanju manj ugodnega položaja oseb z določeno osebno okoliščino in spodbujanju oziroma ustvarjanju enakih možnosti depriviligiranih skupin. Ko skupina oziroma pripadniki določene skupine dosežejo enak položaj oziroma uravnoteženo zastopanost na določenem področju, se ukrepi odpravijo. Pozitivni ukrepi so na primer kvote za zaposlovanje invalidnih oseb in žensk. V slovenski zakonodaji je pozitiven ukrep, ki se nanaša na sodelovanje Romov oziroma Rominj v občinskih svetih. Zakon o lokalni samoupravi določa, da imajo ti najmanj po enega predstavnika oziroma predstavnico v občinskem svetu na območjih, kjer živi avtohtono naseljena romska skupnost. (Tatjana Strojan, 2005, str. 103)

V ZUNEO so pozitivni ukrepi definirani kot začasni ukrepi, ki so namenjeni preprečevanju manj ugodnega položaja oseb z določeno osebno okoliščino oziroma predstavljajo nadomestilo za manj ugoden položaj. (Tatjana Strojan, 2005, str. 103, 104)

V nemški zvezni deželi Breman je za javni sektor veljalo določilo, na podlagi katerega je bila oseba, ki je pripadala slabše zastopanemu spolu, deležna avtomatične prednosti, če je bila manj kot 50% zaposlenih enega spola in sta bila kandidat in kandidatka enako usposobljena za delovno mesto. Moški kandidat na podlagi te določbe ni napredoval, ker je pristojna služba napredovanje ponudila ženski kandidatki. (Tatjana Strojan, 2005, str. 104)

4.3 DOKAZOVANJE DISKRIMINACIJE

Zaradi težke dokazljivosti diskriminacije je bilo v okviru Evropske unije sprejeto načelo, da je na tožniku oziroma predlagatelju, da izpostavi dejstva iz katerih je mogoče domnevati, da je bil diskriminiran. Dokazno breme je nato na toženi oziroma nasprotni stranki, ki naj bi dokazovali, da ni šlo za neupravičeno razlikovanje. Tukaj gre za deljeno dokazno breme, saj je še vedno na tožniku, da izkaže dejstva, na podlagi katerih je mogoče domnevati, da je v konkretnem primeru šlo za diskriminacijo. Pred sprejemom posebne direktive o dokaznem bremenu so se predvsem ženske soočale s težavami, ko so v postopku dokazovale diskriminacijo predvsem pri plačilu. Tukaj je bil bistven problem pomanjkanje transparentnosti glede meril odločanja v zvezi z zaposlovanjem, napredovanjem... (Tatjana Strojan, 2005, str. 104)

Pokazalo se je, da včasih ni mogoče učinkovito izpodbijati diskriminatornih dejanj in odločitev na področju zaposlovanja, saj diskriminirane osebe niso imele dostopa do potrebnih podatkov oziroma dokazov za vložitev tožbe. (Tatjana Strojan, 2005, str. 104, 105)

ZUNEO vsebuje določbo o dokaznem bremenu v 22. členu, ki določa, da v primeru, ko diskriminirana oseba navaja dejstva, ki opravičujejo domnevo, da je bila kršena prepoved diskriminacije, lahko domnevni kršitelj dokazuje, da v obravnavanem primeru ni kršil načelo enakega obravnavanja.

V primeru zatrjevanja viktimizacije mora biti dokazno breme deljeno, saj je pomembno, da se zaščiti ne samo diskriminirano osebo, ampak tudi osebe, ki so sodelovale pri dokazovanju obstoja diskriminacije. (Tatjana Strojan, 2005, str. 106)

Za dokazovanje se lahko uporabljajo tudi **statistični podatki**. Primeri statističnih podatkov so: podatki o plačah žensk in moških, o zaposlenosti žensk in moških v nekaterih sektorjih (t.i. horizontalna spolna segregacija), o (pod)zastopanosti žensk na vodilnih položajih (t.i. vertikalna spolna segregacija), o stopnji (ne)zaposlenosti invalidov, starejših ljudi ali pripadnikov etičnih manjšin, kolikšen delež romskih naselij oziroma družin je brez dostopa do vode in elektrike. (Tatjana Strojan, 2005, str. 106, 107)

Posebej uporabni so statistični podatki pri dokazovanju posredne diskriminacije, saj z njimi lahko dokažemo, da uporaba ukrepov, ki se zdijo nevtralni, v resnici povzročajo manj ugoden položaj za določeno skupino. (Tatjana Strojan, 2005, str. 107)

Namen **metode preizkusa** je ugotoviti, ali je posameznik zaradi določene osebne okoliščine obravnavan manj ugodno kot druga oseba, ki te značilnosti nima. Ta metoda se uporablja pri primerih neposredne oblike diskriminacije, kadar kršitelj prepovedi diskriminacije ne priznava, da je diskriminiral oziroma skuša razlikovanje prekriti. Uporaba situacijskega preizkusa zahteva primerljivost med poskusno skupino, ki ima značilnosti, zaradi katerih naj bi prišlo do diskriminacije in kontrolno skupino, ki teh značilnosti nima. Vse ostale značilnosti morajo biti čim bolj podobne (npr. pri zaposlitvi-delovne izkušnje, izobrazba, starost...). Uporaba te metode je zelo delikatna, saj obstaja možnost njene zlorabe. Zaradi tega je pomembno, da so v primeru dovoljenosti pravila natančno določena. (Tatjana Strojan, 2005, str. 107, 108)

4.4 SLOVENSKA UREDITEV DISKRIMINACIJE

4.4.1 Evropska unija

Evropska unija je v preteklosti preprečevala le tiste oblike diskriminacije, ki so temeljile na razlikovanju med državljani držav članic ali razlikovanje na podlagi spola. S sprejemom Amsterdamske pogodbe (se je boj proti diskriminaciji razširil še na druga področja (npr. rasa, vera, invalidnost, starost, spolna usmerjenost)). (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 28)

Svet EU je v letu 2000 sprejel zakonodajo z namenom preprečevanja diskriminacije in uveljavljanja novih standardov spoštovanja človekovih pravic na področju celotne EU. (str. 28 plava). (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 28)

Najpomembnejša dokumenta iz paketa ukrepov sta naslednji direktivi: Direktiva o izvajanju načela enakega obravnavanja oseb ne glede na raso ali narodnost (2000/43/EC) in Direktiva EU o splošnih okvirih enakega obravnavanja pri zaposlovanju in delu (2000/78/EC). (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 30)

Namen direktive je oblikovati minimalne enotne standarde za preprečevanje diskriminacije na celotnem prostoru EU. Prav tako pa omogoča, da države članice sprejemajo zakonodajo za preprečevanje diskriminacije, vendar pa morajo dosegati vsaj minimalne standarde, ki jih predpisujeta direktivi. (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 30)

Direktivi ščitita vsakogar pred diskriminacijo, ki biva in dela v EU, kar pomeni, da ne samo državljanov držav članic.

Direktivama je skupno, da prepovedujeta diskriminacijo, ki temelji na rasnem ali etičnem izvoru, veri, prepričanju, invalidnosti, starosti ali spolni usmerjenosti posameznika, na naslednjih področjih:

- dostop do zaposlitve, samozaposlitve in možnosti za napredovanje,
- dostop do poklicnega usmerjanja, izobraževanja na vseh ravneh kot tudi dostop do delovne prakse,
- zaposlitev, delovni pogoji, odpuščanje in plačilo,
- članstvo v sindikatih in poklicnih združenjih in koristi, ki iz tega izhajajo. (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 30, 31)

Direktivi pa dodatno o rasni enakosti prepovedujeta diskriminacijo še:

- na področju socialne zaščite, vključeno s socialno varnostjo in zdravstvenim varstvom,
- na področju socialnih ugodnosti,
- na področju izobraževanja,
- na področju dostopa do dobrin in storitev, ki so na voljo javnosti. (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 31)

V direktivah je natančno definirano, kaj je diskriminacija in v kakšnih oblikah je prepovedana, saj je le tako lažje prepoznavanje diskriminirane vzorce vedenja.

Direktiva določa (2000/4/EC), da je neposredna diskriminacija, če je ena oseba obravnavana manj ugodno, kakor se obravnava, se je obravnavala, ali pa bi se obravnavala druga oseba v primerljivem položaju, na podlagi rase ali narodnosti. (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 31)

Določa tudi, da za neposredno diskriminacijo šteje, če bi na videz nevtralna določba, merilo ali praksa postavila osebe neke rase ali narodnosti v posebno neugoden položaj v primerjavi z drugimi osebami, razen če to določbo, merilo ali prakso objektivno upravičuje zakonit cilj, če so sredstva za doseganje tega cilja ustrezna in potrebna. (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 31, 32)

Nadlegovanje se šteje za diskriminacijo, če pride do nezaželenega ravnanja, povezanega z raso ali narodnostjo, katerega namen ali posledica je kratenje dostojanstva osebe in ustvarjanje zastrašujočega, sovražnega, ponižujočega, sramotilnega ali žaljivega okolja. (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 32)

Prepovedana je tudi viktimizacija, kar pomeni vsako neugodno obravnavanje ali škodljive posledice kot odziv na tožbo ali postopke, namenjene uveljavljanju skladnosti z načelom enakega obravnavanja. (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 32)

Direktivi prinašata novosti glede dokazovanja obstoja diskriminatornega ravnanja. Države članice morajo sprejeti ukrepe, kjer toženec dokazuje, da ni bilo kršeno načelo enakega obravnavanja, če osebe, ki trdijo, da so žrtve diskriminacije, na sodišču ali drugem pristojnem organu predstavijo dejstva, na podlagi katerih se lahko domneva, da je prišlo do posredne ali neposredne diskriminacije. (prof. dr. Silvo Devetak, Gregor Pelicon, mag. Franc Mlinar, 2006, str. 33)

4.4.2 Področna zakonodaja

Preden so sprejeli oba proti diskriminacijska zakona so v Sloveniji poleg ustavnih določb obstajale v področni zakonodaji tudi določbe, ki so prepovedale diskriminacijo oziroma so se nanašale na enake možnosti različnih skupin. Nekaterim skupinam je po ustavi zagotovljeno posebno varstvo (npr. italijanska in madžarska narodna skupnost). Ustava tudi urejanja položaj in posebne pravice romske skupnosti. Imamo pa tudi poseben zakon, ki ureja zaposlitvene možnosti invalidnih oseb, sprejet pa naj bi bil tudi zakon o registraciji istospolne partnerske skupnosti. (Tatjana Strojjan, 2005, str. 108)

Novi zakon o delovnih razmerjih je bil sprejet leta 2002 in v vsebuje določbo o prepovedi diskriminacije. Prepovedana je neposredna in posredna diskriminacija zaradi spola, rase, starosti, zdravstvenega stanja oziroma invalidnosti, verskega ali drugega prepričanja, spolne usmerjenosti in nacionalnega porekla. (Tatjana Strojjan, 2005, str. 109)

Ženskam in moškim morajo biti zagotovljene enake možnosti in enaka obravnava pri zaposlovanju, usposabljanju, izobraževanju, prekvalifikaciji, plačah in vseh drugih prejemkih iz delovnega razmerja, odsotnosti z dela, delovnih razmerah, delovnem

času in odpovedi pogodbe o zaposlitvi. Zakon vsebuje še nekatera druga določila, ki se nanašajo na spol na primer: enako plačilo za enako delo, prepoved spolnega nadlegovanja in prepoved objave delovnega mesta samo za en spol. Zakon predvideva ustrezno kazen za kršitev prepovedi diskriminacije. (Tatjana Strojan, 2005, str. 109)

Zakon o poklicnem in strokovnem izobraževanju (Ur. l. RS, št. 12/96 in 44/2000) določa, da imajo državljani Republike Slovenije pravico do poklicnega oziroma strokovnega izobraževanja pod enakimi pogoji. Iste pravice imajo Slovenci brez slovenskega državljanstva. (Tatjana Strojan, 2005, str. 109)

Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju (Ur. l. RS, št. 20/2004) določa, da ima vsakdo pravico do najvišje možne stopnje zdravja in pravico do zdravstvenega varstva, ter da pri tem ne dela razlik med zavarovanci. (Tatjana Strojan, 2005, str. 109, 110)

Zakon o političnih strankah (Ur. l. RS, št. 62/94 in 70/2000) določa, da mora statut stranke določiti način zagotavljanja enake možnosti obeh spolov pri določanju kandidatov za volitve v državni zbor, za predsednika in volitve v organe lokalnih skupnosti. (Tatjana Strojan, 2005, str. 110)

V kazenskem zakoniku (Ur. l. RS, št. 95/2004) med kazniva dejanja zoper človekove pravice in svoboščine spada kršitev enakopravnosti. (Tatjana Strojan, 2005, str. 110)

4.5 ZAKON O ENAKIH MOŽNOSTIH ŽENSK IN MOŠKIH (ZEMŽM)

Zakon določa skupne temelje za izboljšanje položaja žensk ter ustvarjanje enakih možnosti žensk in moških na političnem, ekonomskem, socialnem, vzgojno-izobraževalnem in drugih področjih družbenega življenja. Določa tudi ustvarjanje enakih možnosti celotne družbe in pomeni odstranjevanje ovir za vzpostavljanje enakosti spolov, zlasti s preprečevanjem in odpravljanjem neenakega obravnavanja spolov kot oblike diskriminacije. Ustvarja pogoje za vzpostavljanje enake zastopanosti obeh spolov na vseh področjih družbenega življenja. (Tatjana Strojan, 2005, str. 115)

ZEMŽM opredeljuje naslednje pojme, kot so: enakost spolov, enako obravnavanje spolov, posredna in neposredna diskriminacija, ter splošni in posebni ukrepi. Moški in ženske naj bi bili enako udeleženi na vseh področjih javnega in zasebnega življenja, da imajo enak položaj in enake možnosti za uživanje vseh pravic ter razvoja osebnih potencialov, s katerimi prispevajo k družbenemu razvoju ter enako korist od rezultatov, ki jih prinaša razvoj. (Tatjana Strojan, 2005, str. 115)

Zakon opredeljuje tudi splošne in posebne ukrepe. Posebni ukrepi so definirani v 7. členu in so začasni ukrepi. Namenjeni so ustvarjanju enakih možnosti in spodbujanju enakosti spolov na tistih področjih, kjer je neuravnoteženost zastopanja spolov ali sta

v neenakem položaju. Zakon določa, da sta spola neuravnoteženo zastopana, če je zastopanost enega spola nižja od 40%. S posebnimi ukrepi se odstranijo objektivne ovire ali dajejo ugodnosti podzastopnemu spolu, vendar morajo biti te utemeljene in sorazmerne glede na namen ukrepa. (Tatjana Strojjan, 2005, str. 115, 116)

Posebni ukrepi so razvrščeni na:

- Pozitivni ukrepi-kadar osebe enako izpolnjujejo merila in pogoje, dajejo prednost tistemu spolu, ki so zastopane v manjšem številu, dokler ni dosežena uravnoteženost.
- Spodbujevalni ukrepi-dajejo posebne ugodnosti ali uvajajo posebne spodbude z namenom odprave neuravnoteženosti zastopanosti spola oziroma neenakega položaja spolov.
- Programski ukrepi-v obliki aktivnosti za osveščanje in akcijskih načrtov. (Tatjana Strojjan, 2005, str. 116)

Zaradi možnosti zlorab ZEMŽM natančno opredeljuje sprejemanje posebnih, predvsem pozitivnih ukrepov. Pozitivni ukrepi se sprejemajo kot del akcijskega načrta za vzpodbujanje in ustvarjanje enakih možnosti. Akcijski načrt mora opredeliti razlage za uvedbo pozitivnih ukrepov, cilje, ki naj se dosežejo, začetek izvajanja, način spremljanja, prenehanje diskriminacije in nadzor nad izvajanjem. Predno se začne akcijski načrt izvajati mora biti predložen v soglasje uradu za enake možnosti. (Tatjana Strojjan, 2005, str. 116)

4.6 ZAKON O URESNIČEVANJU NAČELA ENAKEGA OBRAVNAVANJA (ZUNEO)

Zaradi dogajanja in aktivnosti v zvezi s sprejemanjem pravnega reda Evropske unije je privedlo do situacije, da je bil najprej sprejet *lex specialis* (poseben zakon) v zvezi z uresničevanjem načela enakega obravnavanja žensk in moških, torej le v zvezi s spolom kot eno od osebnih okoliščin. Kasneje so sprejeli ZUNEO. Zakona sta si pa zelo podobna, v nekaterih vidikih celo enaka. (Tatjana Strojjan, 2005, str. 110, 111)

ZUNEO ima skupne temeljne in izhodišča za zagotavljanje enakega obravnavanja oseb na področjih družbenega življenja. Te področja so: zaposlovanje, delovna razmerja, vključevanje v sindikate in interesna združenja, vzgoja in izobraževanje, socialna varnost, dostop do dobrin ter oskrba z njimi. Naštevata pa tudi osebne okoliščine, na podlagi katerih mora biti zagotovljeno načelo enakega obravnavanja oseb in sicer narodnosti, rasa ali etično poreklo, spol, zdravstveno stanje, invalidnost, jezik, versko ali drugo prepričanje, starost, spolna usmerjenost, izobrazba, gmotno stanje, družbeni položaj... Toda prepoved razlikovanja ne more biti absolutna. Zato zakon določa, da njegove določbe ne izključujejo stvarno in razumno upravičenega obravnavanja oziroma omejitev na podlagi določene osebne okoliščine, ki jih za doseganje legitimnega namena določajo posebni zakoni. (Tatjana Strojjan, 2005, str. 111)

Poleg prepovedi diskriminacije se zakon zavzema tudi za prepoved viktimizacije, ko bi bila lahko izpostavljena diskriminirana oseba v primeru ukrepanja zaradi diskriminacije. (Tatjana Strojan, 2005, str. 111)

V ZUNEO je omogočeno delovanje posebnih zagovornikov za posamezno osebno okolje. Zagovornik deluje pri uradu za enake možnosti. Zagovornik obravnava domnevne kršitve prepovedi diskriminacije, kar je namenjeno odkrivanju primerov neenakega obravnavanja, prepoznavnosti problematike in posledično večji osveščenosti in poznavanju pravic na tem področju. (Tatjana Strojan, 2005, str. 111)

Obravnava primera se začne s pisno pobudo, ki je lahko tudi anonimna, toda vsebovati mora dovolj podatkov za obravnavo. Zagovornik ne obravnava pobud, za katere očitno izhaja, da ne gre za primer kršitve prepovedi diskriminacije. Rok za vložitev pobude je eno leto od nastanka primera, toda zagovornik lahko glede na pomembnost zadeve obravnava pobude, vložene po preteku tega časa. Obravnava primera je neformalna in za vse vpletene brezplačna. (Tatjana Strojan, 2005, str. 112)

Obravnava kršitve je praviloma pisna, kar pomeni, da zagovornik od vseh vpletenih zahteva določena pisna pojasnila, lahko pa jih povabi tudi na razgovor, če meni, da bi pomagalo pri razrešitvi primera. Zagovornik lahko obravnavo tudi ustavi, toda le v treh primerih:

- Če to zahteva pobudnik
- Če pobudnik ne kaže več zanimanja za nadaljevanje postopka
- Če zagovornik zaradi pomanjkljivih podatkov ne mora izdelati mnenja (Tatjana Strojan, 2005, str. 112)

Zagovornik lahko že med obravnavo pisno pozove pravno osebo oziroma subjekt, pri kateri je prišlo do domnevne diskriminacije, naj z ustreznimi ukrepi prepreči, da diskriminirana oseba ne bi bila izpostavljena neugodnim posledicam zaradi njenega ukrepanja oziroma da odpravi take posledice, če so te že nastale. (Strojan, 2005, str. 112)

Primer se zaključi s pisnim mnenjem, v katerem zagovornik navede svoje ugotovitve v smislu obstoja diskriminacije, opozori na nepravilnosti in priporoči, kako naj se odpravijo. Kršitelju lahko postavi tudi rok, v katerem mora ta zagovornika obvestiti o uvedenih ukrepih. (Tatjana Strojan, 2005, str. 112)

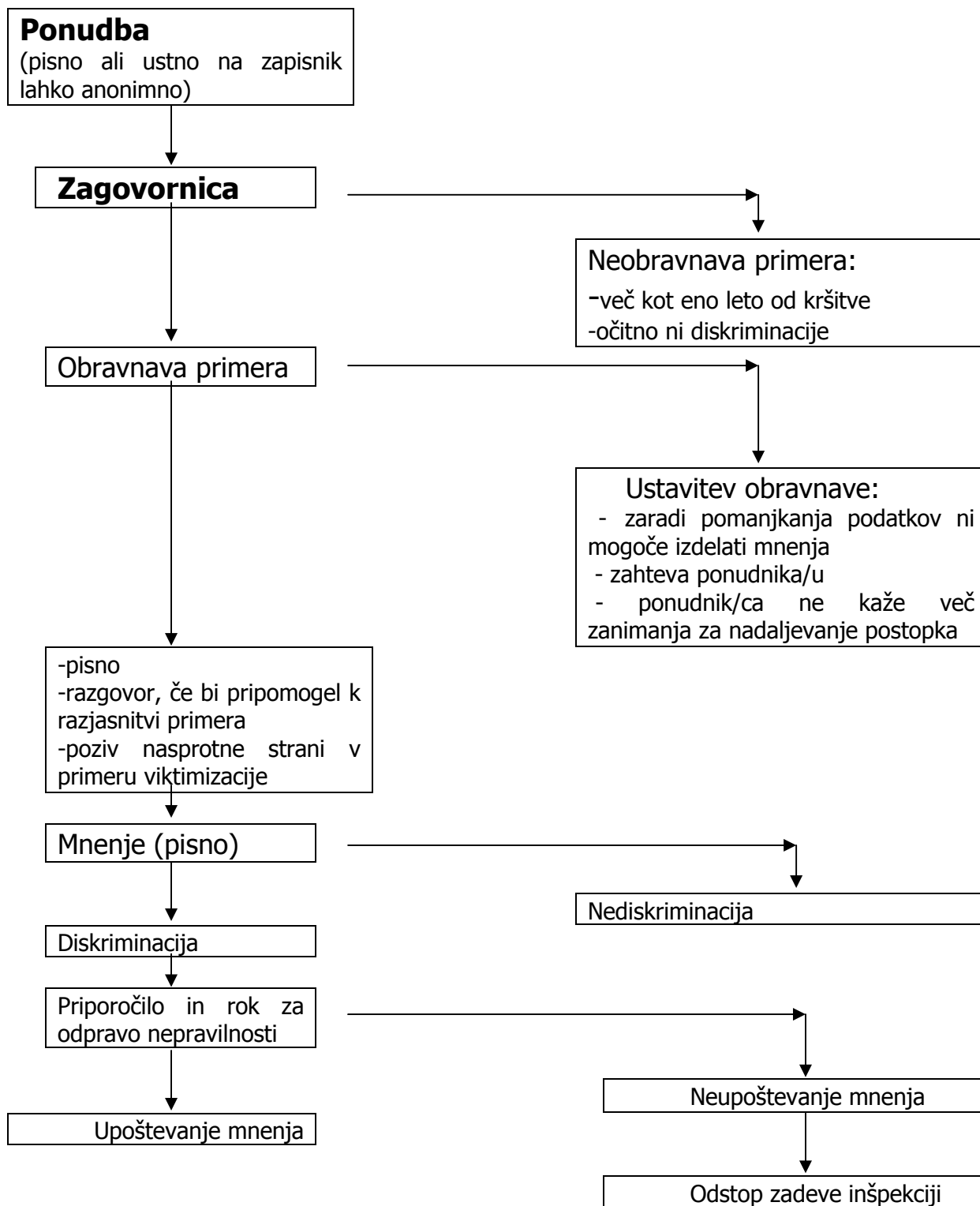
Pravna oseba ali subjekt se lahko na zagovornika obrne že samo preventivno, in sicer za mnenje, če bi z določenim svojim dejanjem povzročil diskriminacijo. (Tatjana Strojan, 2005, str. 113)

Zagovornik vsako leto do konca marca pripravi poročilo o svojem delu, ki ga sprejme Vlada Republike Slovenije. (Tatjana Strojan, 2005, str. 113)

Obravnava primera domnevne kršitve diskriminacije je neformalna, saj zagovornik izda le svoje mnenje, ki pa ni zavezujoče. V ZUNEO določa, da lahko zagovornik pisno mnenje odstopi pristojni inšpekciji, če meni, da ima domnevna kršitev vse znake diskriminacije in če kršitelj ni odpravil ugotovljenih nepravilnosti ali v roku obvestil zagovornika o sprejetih ukrepih. (, Tatjana Strojjan, 2005, str. 113)

Pristojni inšpektor je po ZUNEO dolžan obravnavati mnenje zagovornika ter predlagati uvedbo postopka zaradi prekrška pri pristojnemu organu, če tudi sam meni, da so podani vsi znaki diskriminacije. Inšpektor ima pravico ter dolžnost odrediti ustrezne ukrepe za zavarovanje osebe pred viktimizacijo in za odpravo njenih neugodnih posledic. (Tatjana Strojjan, 2005, str. 113)

Prav tako lahko sodelujejo v sodnih in upravnih postopkih na strani diskriminirane osebe nevladne organizacije. To sodelovanje je namenjeno zagotovitvi učinkovitejše ravni zaščite za žrtve. (Tatjana Strojjan, 2005, str. 113)



Graf: Postopek pri zagovorniku enakih možnosti
Vir: Enakost in diskriminacija, Tatjana Strojan

4.7 OBRAVNAVANI PRIMERI

Leta 2003 je z delom začela zagovornica enakih možnosti žensk in moških na podlagi ZEMŽM (obravnavana zaradi diskriminacije spolov), od začetka leta 2005 pa deluje kot zagovornica načela enakosti po ZUNEO (obravnavana diskriminacijo zaradi katerekoli osebne okoliščine). (Tatjana Strojan, 2005, str. 118)

Zagovornica je leta 2004 obravnavala osemnajst primerov. Leta 2003 je bilo prejetih deset pobud, osem pa leta 2004. Pobude, prejete 2003, so bile obravnavane leta 2004 in so se nanašale na:

- tri v zvezi z vodenjem upravnega oziroma sodnega postopka,
- dve v zvezi z višino nagrad za ženske in moške na slovenskih maratonih,
- dve v zvezi z delovnimi razmerji in zaposlovanjem,
- ena v zvezi z zdravstvenim zavarovanjem žensk z medicinsko asistenco na potovanjih v tujino,
- ena v zvezi z spolnim nadlegovanjem na delovnem mestu. (Tatjana Strojan, 2005, str. 118)

V letu 2004 pa je prejela osem pobud, ki so se nanašale na naslednja področja:

- štiri v zvezi z delovnimi razmerji,
- ena v zvezi z vodenjem postopka na centru za socialno delo
- ena v zvezi z nazivom učiteljic in učiteljev v osnovni šoli
- ena v zvezi z dodeljevanjem neprofitnih stanovanj v najem
- ena v zvezi s spolnim nadlegovanjem na delovnem mestu. (Tatjana Strojan, 2005, str. 118)

V letu 2004 je zagovornica izdala deset mnenj. Od tega je v šestih primerih ugotovila, da obstaja diskriminacija zaradi spola, v drugih štirih primerih pa ni šlo za neenako obravnavanje. Obstoje diskriminacije je bil ugotovljen v naslednjih primerih:

- različne nagrade za ženske in moške na maratonih,
- posredovanje dela po spolu s strani študentskega servisa,
- zdravstveno zavarovanje z medicinsko asistenco na potovanjih v tujino, ki ne krije stroškov, nastalih zaradi posledic nosečnosti, komplikacij ob nosečnosti, prekinitve nosečnosti ali poroda,
- neupoštevanje želja, potreb in možnosti obeh staršev pri določanju stikov z otroki,
- spolno nadlegovanje na delovnem mestu. (Tatjana Strojan, 2005, str. 118, 119)

Enega primera ni obravnavala zaradi poteka časa, enega pa zato, ker očitno ni šlo za neenako obravnavanje. En primer je bil ustavljen zaradi pomanjkanja podatkov. V enem primeru je pa z dopisom delodajalca opozorila na nepravilnost. (Tatjana Strojan, 2005, str. 118-121)

Nagrade na maratonu

Na zagovornico se je pobudnica obrnila, saj so na razpisu za maraton bile razlike v nagradah in številu razpisanih nagrad za ženske in moške.

Nasprotna stran je navedla, da so pri določanju nagrad organizatorji upoštevali strokovni in finančni vidik. Finančnega še posebej, saj so sredstva omejena s startnino, ki jo vplačajo tekmovalci in z vložki sponzorjev. Nagrada za prvo mesto je znašala za moške 600.000sit, za ženske pa kar polovico manj 300.000sit. S startnino, ki je znašala 3.000sit so moški zbrali 1.970.000sit, ženske pa 840.000sit. Pri moških so dobili nagrado prvih deset tekačev, pri ženskah pa le prvih šest tekačic. Ženske naj ne bi bile opravičene do enakih nagrad, ker dosegajo slabše rezultate.

Zagovornica je bila mnenja, da nobeden od razlogov ni utemeljen v zadostni meri, da bi opravičeval različne nagrade. Tekmovalci in tekmovalke so opravičeni do nagrade za osvojeno mesto, ne glede na dosežek. Saj bi to drugače pomenilo, da bi morali tudi moški za časovno slabše rezultate dobiti nižjo nagrado. Ker gre za nagrade za osvojena mesta, mora biti nagrajeno enako število mest in nagrade morajo biti enako visoke. Tudi razlog, da je število tekmovalcev večje in s tem pridobljene več startnine, po njenem mnenju ni bil dobro utemeljen. Saj je višina nagrad že v naprej določena in ni odvisna od število tekmovalcev oziroma tekmovalk.

Zagovornica je podala mnenje, da so bile ženske v enakih okoliščinah obravnavane manj ugodno kot moški, saj so neutemeljeno prejele nižjo nagrado kot moški.

Organizatorju je priporočila, naj v naslednjem letu razpiše za oba spola enako število nagrad in nagrade v enaki višini, ter ga pozvala, naj jo obvesti v naslednjem razpisu maratona. (Tatjana Strojani, 2005, str. 120, 121)

5 ŽENSKE NA VODILNIH POLOŽAJIH

5.1 DISKRIMINACIJA

Diskriminacija na splošno pomeni procese, ki neupravičeno ustvarjajo manj ugoden pravni, politični, ekonomski ali socialni položaj posameznikov ali družbenih skupin (Flander, Benjamin, 2004, str.70). Prepoved diskriminacije pomeni prepoved razlikovanja na osnovi osebnih značilnosti posameznika (npr. spola, rase, verskega ali drugega prepričanja) pri zagotavljanju, uresničevanju in varovanju temeljnih pravic.

Oba zakona (ZEMŽM in ZUNEO) definirata enako obravnavanje oseb, ki pomeni odstranjevanje neposredne in posredne diskriminacije. Neposredna diskriminacija obstaja, če je oseba zaradi te osebne okoliščine bila, je ali bi lahko bila v enakih ali podobnih situacijah obravnavana manj ugodno kot druga oseba. Do neenakega obravnavanja je prišlo na podlagi določenih značilnosti ali pripadnosti osebe in je osebna okoliščina glavni oziroma edini razlog za manj ugodno obravnavo. (npr. oglas za delo: »iščemo žensko, staro do 35 let...«) Posredna diskriminacija obstaja, če na videz nevtralne določbe, merila ali ravnanje v enakih ali podobnih situacijah in pogojih postavljalo osebo z določeno osebno okoliščino v manj ugoden položaj v primerjavi z drugimi osebami, razen če te določbe, merila ali ravnanja objektivno opravičujejo legitimni namen in če so sredstva za doseganje tega cilja primerna in potrebna.

Diskriminacijo predstavlja tudi nadlegovanje, in sicer v primeru, da gre za nezaželeno ravnanje, ki temelji na kateri koli osebni okoliščini, ki ustvarja zastrašujoče, sovražno, ponižujoče, sramotilno ali žaljivo okolje za nadlegovano osebo in žali njeno dostojanstvo. Definicija je podobna definiciji spolnega nadlegovanja in je zadosti široka, da zajema različne oblike nezaželenega ravnanja – nestrpnost do fizičnega nasilja zaradi pripadnosti določeni skupini (npr. verska, rasna...).

Management je pojav, ki se od vsega začetka nenehno spreminja. Ena pomembnih sprememb v zadnjem času je navzočnost vse večjega števila žensk tudi na najvišjih položajih. Vendar pa so zaradi podrejenega položaja žensk in drugih stereotipov managerski položaji dostopnejši moškim kot ženskam.

O tem pojavu je bilo napisano veliko knjig in narejenih mnogo raziskav tako pri nas, kot v svetu (Bennet, Bass, A. K. Mrčela...) Pri vseh pa so razlogi za majhno število žensk na visokih položajih približno enaki.

5.1.1 Neposredna diskriminacija

O neposredni diskriminaciji govorimo takrat, ko se določeno osebo obravnava manj ugodno kot drugo v primerljivi situaciji, in sicer zaradi rasne oziroma etnične pripadnosti, vere in prepričanja, invalidnosti, spola, starosti ali spolne usmerjenosti.

Primer neposredne diskriminacije je oglas, ki vsebuje stavek, naj se invalidne osebe ne prijavljajo na razpis.

V resničnem življenju pa se diskriminacija izvaja v bolj prikritih oblikah. Zato predpisi urejajo tudi posredno diskriminacijo.

5.1.2 Posredna diskriminacija

O posredni diskriminaciji govorimo takrat, ko na videz nepristranski ukrep, kriterij oziroma ravnanje postavlja posameznika v neugoden položaj na podlagi rase oziroma etnične pripadnosti, veroizpovedi ali prepričanja, invalidnosti, spola, starosti oziroma spolne usmerjenosti, razen če postopek objektivno utemeljuje legitimna namera.

Primer posredne diskriminacije je zahteva, da morajo vsi kandidati, ki se prijavijo za določeno delovno mesto, opraviti preizkus znanja v jeziku, katerega znanje ni potrebno za opravljanje dela. Tak preizkus izključi ljudi z drugim materinim jezikom. (<http://www.stop-discrimination.info/>)

5.2 IZOBRAŽEVANJE IN ZAPOSLOVANJE ŽENSK NEKOČ IN DANES

Problemi v izobraževanju in zaposlovanju žensk segajo v zgodovino, saj je delo in izobraževanje tradicionalno gledano prioriteta moških. Vstopanja in uveljavljanja žensk so bili zelo težki, saj njihovo pojavljanje na trgu delovne sile ni bilo družbeno sprejeto. Skozi leta se stanje izboljšuje na bolje, vendar enakovredna obravnava še danes ni dosežena.

Uveljavljanje žensk na slovenskem ozemlju zasledimo že v antiki. V tem času je bilo ženskam dodeljeno socialno skrbstvo in medicina, pomembno vlogo so pa tudi igrale pri verskih obredih, pogrebih, slovesnostih, v glasbenem življenju, pri plesu in ročnih delih. (Mikl Curk, 2000, str.23-35)

V srednjem veku so se ženske izobraževale le v samostanih, toda po drugi strani je bilo zaradi čarovništva pogubljenih na tisoče žensk in to zaradi njihovega izstopanja iz okolja, saj so svoje znanje poskušale posredovati okolju, ki jih ni razumelo. Ženska je bila predmet naslade, skrbela je za ohranitev vrste, bila je plačilo in vojni plen. V samostanih je potekalo izobraževanje, saj drugih šol praviloma ni bilo. Na slovenskem so se z vzgojo ukvarjale redovnice. Živele so strogo redovno življenje. Poleg tega pa so še srbele za prepisovanje rokopisov in pisanje kronik, bile so dobre glasbenice in so skrbele za dobrodelnost in zdravstveno dejavnost. (Lavrenčič, 2000, str.37-43)

V Ljubljani je bila prva šola ustanovljena v 13. stoletju, toda v njej so poučevali le dečke. Deklice so se izobraževale doma. Tiste z višjih slojev pa so se izobraževale v

ženskih samostanih. V letu 1505 je bila pri jezuitih ustanovljena prva šola za dečke in deklince. Od sredine 16. stol. pa je bilo čedalje bolj pogost pouk za oba spola. (Budna-Kodrič, 2000, str. 109-130)

Od leta 1774 je osnovno izobrazbo ženskam nudila ljudska šola, s katero je cesarica Marija Terezija uvedla obvezno šolanje obeh spolov. Toda dekletom so bile dostopne le trivialke (osnovna šola z najosnovnejšim učnim programom) in nedeljske šole, ne pa normalke (osnovna šola z obsežnim, polnim učnim programom, ki je omogočal prehod na srednjo šolo) in glavne šole, ki so edine omogočale prehod na gimnazijo. Ženske iz višjega sloja so se izobraževale v samostanih ali imele privatne učitelje. Na prelomu 19. stoletja so si ženske začele utirati pot v javno življenje. Skoraj celo obdobje 19. stoletja je bila ženskam zaprta pot izobraževanja v srednjih šolah. Namenjene so jim bile šole za ročna dela, gospodinjske šole, ter šole za krojenje in šivanje. Menili so, da dekleta na gimnazijah niso preveč uspešna in da kakršnokoli nadaljnja izobrazba škodi ženski naravi. Licej je bila edina popolna srednja šola za dekleta, toda ni bila enakovredna gimnaziji. (Serše, 2000, str.183-208)

Dolgo časa so ženske vzgajali predvsem za družino, dom, moža in otroke. Za matere je bilo že dovolj, če je ženska znala prati, pisati, računati in je bila spretna v ročnih delih. Odrinjena je bila na rob izobraževalnega procesa, šolski sistem pa ji je odrekal pravico do šolanja na srednjih in visokih šolah oziroma fakultetah še v 19. stoletju. Izobrazba deklet se je sodobnikom zdela nepotrebna ali celo škodljiva. Bili so mnenja, da bi izobražena ženska ogrožala tradicionalno družinsko življenje in bi pomenila konkurenco na trgu dela, s tem pa grožnjo nasprotnemu spolu. (Serše, 2000, str. 183-208)

V Ljubljani je do leta 1900 bilo deset osnovnih in meščanskih šol, na katerih so se izobraževala tudi dekleta. Po koncu 2. svetovne vojne so zasebne šole poddržavili, meščanske šole in šole verskih redov pa ukinili. Dekleta in fantje so se začeli izobraževati v mešanih osnovnih šolah, saj so ločene šole prenehale obstajati. Osnovne šole so bile sedem letne, po letu 1950 pa osemletne. (Budna-Kodrič, 2000, str.109-130)

Leta 1919 je bila ustanovljena ljubljanska univerza. Ženskam je postal študij bolj dostopen, saj so dobile svojo gimnazijo. Vpisovala so se predvsem na filozofsko fakulteto, drugi najbolj obiskani fakulteti sta bili pa medicinska in pravna. Ženske so dosegale, da fakultetna izobrazba ni bila več privilegij moških. V 20. stoletju so imele možnost svobodnega izbiranja poklica. Toda moški še danes skušajo ohraniti nekatere privilegije ki izhajajo iz preteklosti in ravno zato je delež žensk na mnogih področjih še danes dokaj nizek. (Serše, 2000, str. 183-208)

Sposobnosti žensk so bile dolgo časa podcenjene, njihovi prispevki na delovnem mestu pa neopaženi in nenagrajeni. Zgodovina dokazuje, da so vedno obstajale razlike v izobraževanju in zaposlovanju med ženskim in moškim spolom ter so prisotne še danes. To, da se danes dekleta samostojno odločajo za poklic, ki bi ga v življenju želele opravljati, je svoboda, ki jo imamo v Sloveniji šele slabih 50 let.

Ustava Republike Slovenije zagotavlja enakopravnost obeh spolov v izobraževanju. V današnjem času pa vedno višja stopnja razvoja zahteva vedno višjo stopnjo izobrazbo. V dodiplomskem študiju je delež žensk večji, kot v podiplomskem študiju. Razlog za to je časovno obdobje, ko si ženske ustvarjajo družine, predvsem v zvezi z nego in vzgojo otrok, ki jo večinoma prevzamejo ženske. Država bi lahko izboljšala situacijo s skladnejšim otroškim varstvom, porazdelitvijo obveznosti staršev ter spremembo miselnosti, ki ženskam samoumevno dodeljujejo skrb in nego otrok. (Urad za žensko politiko, 1997, str.12)

Število zaposlenih žensk po stopnji strokovne izobrazbe je višja od deleža moških, ko gre za delavce in delavke s srednjo in višjo strokovno izobrazbo. Toda med doktorji, magistri in drugimi visoko strokovno usposobljenimi zaposlenimi je število žensk nižje kot pri moških.

Od začetka 20. stoletja delež zaposlenih žensk narašča, saj je bilo takrat zaposlenih le 20 odstotkov žensk. V petdesetih letih je bilo zaposlenih že 33 odstotkov žensk, v sedemdesetih in osemdesetih pa je bilo zaposlenih že več kot 40 odstotkov žensk. Leta 1995 je delež znašal že 48,3 odstotkov. Problem v zvezi z zaposlitvijo izhaja iz dvojne obremenjenosti žensk: družinskimi in delovnimi obveznostmi (Urad za žensko politiko, 1997, str. 107)

5.3 RAZLIČNO PLAČILO ZA ENAKO DELO

Diskriminacija plač obstaja, kadar so razlike v plačah žensk, ki so za isto delo sistematično manj plačane kot moški. Tukaj je mišljeno ravnanje delodajalcev, ko ženskam plačujejo manj kot moškim, čeprav imajo enake izkušnje in delajo v enaki službi z enakimi delovnimi razmerami. (Ehrehberg, Smith; 2000; str. 417 - 419)

Zakon o delovnih razmerjih določa, da je delodajalec dolžan za enako delo in za delo enake vrednosti izplačati enako plačilo delavcem, ne glede na spol. (1.ods. 133 člen) V kršenju teh pravic lahko oškodovanec zahteva pravno varstvo in zaradi tega ne sme biti odpuščen oz. odpuščena z delovnega mesta (89. člen). (Urad za enake možnosti; 2003a; str. 9)

Najbolj pogosti vzroki za razlike med plačami so različne delovne razmere, dodatki za terensko, izmensko in nočno delo, nadure...V večini primerov težko dokažemo diskriminacijo pri plači med spoloma, saj je sodeč po dokumentih vse v mejah zakona (npr. produktivnost dela, saj ga včasih ni možno izmeriti).

Pri nas se razlika pri plačah največ kaže pri stimulaciji oz. bonitetah, saj so moški v povprečju mesečno prejeli višji znesek stimulacije oz. bonitet kot ženske (Koznik Vodušek; 2001; str. 105)

Vzroki za plačne razlike med spoloma:

- izobrazba in starost
- poklic
- dolžina delovnika in nadure
- delovne izkušnje in delovna doba
- moški velikokrat opravljajo nevarnejše poklice
- moški opravljajo nekatera težka dela, ki so bolje plačana
- ženske naj bi bile več odsotne zaradi porodniške in bolniške

Ženskam spol velikokrat onemogoča ali otežuje doseganje visokih položajev. Zaposlene so na nižjih, slabše plačanih delovnih mestih, ki so ocenjena kot manj pomembna in z manjšo delovno odgovornostjo. S tem so pa tudi manjše možnosti za napredovanje in ustvarjanje kariere. (Društvo Iniciative, 1992, str. 40).

Najbolj plačana delovna mesta so vodilna delovna mesta. Žensk na vodilnih mestih je veliko manj kot moških, čeprav imajo ženske enak odnos med ljudmi in enako motiviranost pri izpolnjevanju nalog kot moški. (Jaklič, 1999, str. 300)

Razlika se pa kaže tudi v višini pokojnin. Povprečna ženska pokojnina je leta 1996 znašala le 76,2% povprečne starostne moške pokojnine. Invalidska povprečna pokojnina ženske pa je znašala 85,8% povprečne moške invalidske pokojnine. Razlike pokojnin odsevajo različen položaj žensk in moških na trgu dela. (Vlada RS, 1997a, str. 13)

Vrste plačilne diskriminacije:

- *direktna* - ko se ženske za enako delo plačane manj od moških in plača ne temelji na produktivnosti.
- *distribucijska* - kadar ženske opravljajo različna dela od moških čeprav imajo enake potenciale in s tem v določenih panogah prednostno zaposlujejo moške ter le-ti hitreje napredujejo od žensk.
- *vrednostno* - ko so plače nižje v poklicih, v katerih je zaposlenih večina žensk in zaradi tega je ta poklic nižje vrednoteno, manj priznано in manj spoštovano delo.
- *statistično* - ženske so zaradi reproduktivne funkcije in kasnejše vzgoje otrok tista skupina delovne sile, ki je bolj riskantna za zaposlitev.

Dandanes je veliko govorcev, ki poudarjajo vprašanje o razlikah plačila med ženskimi in moškimi. To je pozitiven napredek. Razlika v Evropi je velika, v nekaterih deželah celo zelo velika. Zgled nam je lahko Malta, kjer je le 3% razlika. Tako majhna razlika je normalna, saj je vključevanje žensk na trg dela majhen in zaradi tega razlike niso velike. V Luksemburgu je razlika med plačili kar 19%. Večina Luksemburžank ne dela, saj je do nedavnega družina lahko preživela z eno plačo. Sedaj se to spreminja, saj je življenje vse dražje. Večina žensk je zaposlena s polovičnim delovnim časom. Veliko mladih izobraženih žensk na začetku kariere to prekinejo, saj si ustvarijo družino. In to ni le Luksemburgu.

Razlike med državami so lahko zelo velike zaradi različnih sistemov in prav zaradi tega podatki niso čisto primerljivi. V Nemčiji je velik problem pomanjkanje otroškega varstva in dejstvo, da nimajo minimalne plače. Tako delajo ženske v bolj negotovih oblikah zaposlitve. (Ženske delajo v bolj negotovih oblikah zaposlitve; 10.4.2008; str. 9) Na Nizozemskem razlika med plačami managerjev in delavcev ni tako velika. Toda v zadnjem času je kar nekaj govora o plačah tistih managerjev, ki si izplačujejo visoke finančne bonuse. Nizozemska je pa svetovna prvakinja o delnih zaposlitvah. Veliko žensk je zaposleno s polovičnim delovnim časom s tem pa vse težje plačujejo stroške stanovanja in izobraževanja. Malta ima najmanjšo razliko v plačilu med spoloma, kar pa je posledica tega, da je veliko žensk brezposelnih oziroma opravljalo neplačana dela. Na Švedskem je zaposlena večina žensk, z vidno razliko v plačilu med spoloma. Večinoma žensk je zaposlena v »ženskih« poklicih, kot je socialno skrbstvo in izobraževanje, in prav tukaj je največ slabo plačanih zaposlitev. Moški, ki toči gorivo v avtomobil, zasluži več, kot ženska, ki toči kavo v skodelico. (»Ženski« poklici so slabše plačani; 10.4.2004; str. 10)

Res pa je, da mnogo žensk ne razume razlike med enakimi možnostmi in feminizmom. Feminizem ima prizvok nečesa slabega, čeprav so prav one začele govoriti o enakih možnostih. Avtorica tega članka meni, da ni feministka, ampak delovna ženska, ki dela na področju enakih možnosti. (Ženske delajo v bolj negotovih oblikah zaposlitve, 10. 4. 2008, str. 9)

Diskriminacija v veliki meri obstaja le posredno in ravno zaradi tega jo je težko odkriti ter preprečiti. Razlike v plačah se kažejo v dodatkih k osnovni plači, ki narašča glede na odgovornost delovnega mesta. Diskriminatorna je lahko tudi ureditev dodatnih plačil (npr. dodatek na umazano delo, težko delo...) V kolikor se le moška dela vrednotijo kot posebej težka, medtem ko pri ženskah delih ni ugotovljenih neugodnosti, naporov, za katere bi bili predvideni posebni dodatki. Zaradi tega zelo težko dokažemo, da so ženske za primerljivo delo manj plačane, saj so v večini primerov zaposlene na slabše vrednotenih in plačanih delovnih mestih.

5.4 ŽIVLJENJSKA POT ŽENSK

V poslovnem svetu so velike razlike med moškimi in ženskami. Kažejo se v procesih pridobitve zaposlitve, vstopa v zakonski stan in ustvarjanje družine. Za ženske to pomeni kompleksen splet procesov in sprejemanja vlog, ki se velikokrat izključujejo. Pri moških pa potekajo skoraj neodvisno drug od drugega. Prav zato se morajo ženske za razliko od moških odločiti za slog življenja, ki jim po njihovem mnenju najbolj ustreza. Nekaterim ženskam največ pomeni družina in se zaradi tega odpovejo karieri ali obratno. Nekaterim pa ustreza kombinacija družine in kariere. Za katero pot se bo odločila, je seveda njena odločitev.

Vzorcev za življenjsko pot ženske je veliko. Eden od vzorcev življenjske poti ženske se začne z osnovnim izobraževanjem in nato možnostjo nadaljevanja do poklicne oz. srednje izobrazbe. Sledi poklic, prva zaposlitev in nosečnost. Po nosečnosti je

velikokrat potrebno nekaj ponovnega usposabljanja za vrnitev na delo, ki traja potem do upokojitve.

Powell in Mainiero (1992, str.216) navajata, da so ženske neprestano pozorne na razvoj kariere in na odnose v družini, le da se njihova pozornost z leti spreminja. Med 17. in 28. letom starosti, se ženske osredotočijo na poroko in naučijo prevzemati obveznosti odraslega življenja. V obdobju ustalitve, ki poteka med 30. in 40. letom, biološka ura ženskam narekuje potrebo po odločitvi za starševstvo in tako oblikuje njihove življenjske odločitve. Ta faza predstavlja edinstveno in ključno razliko, ki ločuje življenje žensk in moških. Obdobje zrelih let, med 40. in 50. letom starosti, postane za žensko zelo obetajoče, kar se tiče kariere. Tiste, ki so zaradi družine in drugih odnosov žrtvovale svoje potrebe, običajno postanejo bolj neodvisne in si dopustijo biti bolj skoncentrirane na delovne obveznosti in razvoj kariere.

Življenjska pot žensk se skozi čas zelo spreminja. V današnjem času je vse več žensk karieristk in zato se samska doba žensk pomika proti tridesetim. Prav tako je z nosečnostjo, ki jo morajo ženske prestaviti na kasnejša leta, če se zanjo sploh odločijo. Veliko žensk se načrtno posveti karieri in zato načrtno ostanejo samske.

5.5 NAJPOGOSTEJŠI RAZLOGI ZA MANJŠE ŠTEVILO ZASTOPANOSTI ŽENSK NA VISOKIH POLOŽAJIH

Vsi podatki kažejo na to, da ženske še zdaleč niso manj izobražene kot moški in da to ni razlog, zaradi katerega ženske ne bi mogle zasedati najvišje položaje v Upravi. Razlogi obstajajo drugje. Izpostavila bom najpogostejše ovire, zaradi katerih je delež managerk v vodilnih položajih tako nizek.

- *Ženske obveznosti*, kjer v skladu s stereotipno predstavo o naravni vlogi ženske, le te imajo ne glede na poklic, ki ga opravljajo, več obveznosti v zvezi z družino kot moški. Tudi v primerih, ko sta partnerja na enako visokih službenih položajih, veliko količino gospodinjstkih del opravi ženska.
- *Pomanjkanje samozavesti*, kajti ta ženskam res ni privzgojena, vendar pa stereotip velja za vse ženske, tudi tiste, ki so zelo samozavestne. To je pojav, kjer na osnovi povprečja diskriminira posameznice. In ker od žensk nihče ne pričakuje kariere, je le te niti ne načrtujejo.
- *Emocionalna nestabilnost* je eden najvažnejših predsodkov o ženskah. Zanje velja predpostavka, da bodo dopustile čustvom, da vplivajo na poslovne odločitve, to pa je ocenjeno kot negativno.
- *Pomanjkanje neformalnih zvez* ženskam zelo onemogoča graditi kariero v svetu managementa. Razlogi za to se med poznavalci razlikujejo. Nekateri avtorji menijo, da je ženskam neformalen organizacijski sistem nejasen in da ga ne znajo uporabljati sebi v prid, drugi (A. K. Mrčela) pa, da je razlog

v diskriminaciji moških do žensk, ker hočejo dominantno vlogo zadržati zase.

- *Manjša geografska mobilnost.* Predpostavka je, da ženske zaradi družine ne bi menjale delovnega mesta in tudi, da bi jim službene poti ustvarjale probleme, ker zaradi njihove odsotnosti ne bi bilo nikogar, ki bi skrbel za dom, otroke in moža
- *Več odsotnosti z dela;* čeprav so ženske bolj obremenjene zunaj delovnega časa, številne raziskave ne potrjujejo tega, da so ženske pogosteje odsotne z dela kot moški.
- Še en stereotip o ženskah je njihova *neambicioznost.* Če so slučajno ambiciozne, se izgubi njihova ženskost. S tem v zvezi se tudi postavlja argument, da so ženske sicer popolnoma enakopravne, vendar ne znajo izkoristiti možnosti, ki se jim ponujajo.
- Ženske imajo tudi *nižjo specifično izobrazbo* zaradi ločitve šol po spolih. Tudi izobraževanje žensk na tradicionalno moških področjih ni omogočilo, da bi tradicionalno moške poklice opravljalo enako število žensk kot moških.
- *Nerazumevanje poslovnega sveta.* Ta argument je povezan s stereotipom o naravnih vlogah in lastnostih moških in žensk. Uporabljajo ga tudi avtorice (Henningova, Jardimova), ki trdijo, da je uspeh managerk odvisen od tega, kako uspešne so v tekmovanjih z moškimi v sistemu, ki ga moški bolje razumejo.
- Zelo razširjen je stereotip o managerkah, ki so etiketirane kot »možače«, in ker jim kot ženskam nekaj manjka, so izbrale moški poklic. Managerka naj bi bila agresivna, »možačasta«, trda, hladna... Ker je ženska razumljena kot biološko neustrezna za managersko delo, uspeh v managementu zanjo pomeni primanjkljaj v ženskosti.
- *Diskriminacija v zaposlovanju, napredovanju in vodenju* je večinoma z zakonom prepovedana, vendar veliko organizacij zaposluje, ocenjuje in se odloča o njihovem napredovanju na načine, ki so do žensk diskriminacijski.
- Veliko raziskav kaže, da je *odnos podrejenih*, tako moških kot žensk negativen do nadrejene ženske. Vendar so to prepričanja, ki temeljijo na predsodkih o managerjih in managerkah. Ljudje, ki imajo izkušnje z delom v mešanih skupinah ali imajo za nadrejeno žensko, tega ne potrjujejo. (A. K. Mrčela, 1996, str. 70-80)

5.6 STEREOTIPI O MOŠKIH IN ŽENSKIH VLOGAH NA VISOKIH POLOŽAJIH

Na najvišjih delovnih mestih je veliko več moških kot žensk, toda tukaj ne gre za manjšo uspešnost žensk, temveč za posledice stereotipov o moških in ženskih vlogah v poslovnem svetu. (Merkač, 2001, str.9)

Merkačeva (2001, str. 10) izpostavlja najpogostejše stereotipe o moških in ženskah:

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

Raziskave kažejo, da so stereotipi o manjših sposobnostih žensk v managementu res samo predsodki. Ženske in moški se ne razlikujejo v bistvenih stališčih, sposobnostih in vedenju, saj je pri obeh spolih moč najti odlično, povprečno in slabo učinkovitost. (Merkač, 2001, str.10)

Za ženske, ki želijo doseči najvišje položaje, predstavlja enega izmed največjih ovir ravno »pritisk«, s strani družbe, družine in lahko tudi žensk samih (menita Crampton in Mishra, 1999. str.87). Te pritiske lahko razložimo kot mite in predsodke. Navajamo vam nekaj predsodkov, ki se nanašajo na ženske:

- Ženske večkrat menjajo delovno mesto
- Ženske delajo zaradi ekonomskih razlogov
- Usposabljanje žensk je brez pomena, saj bodo tako ali tako kmalu šle na porodniški dopust
- Niti moški niti ženska si ne želita delati pod »taktirko« ženske
- Ženske nisi kos kriznim situacijam
- Ženska ne more delati na višjih položajih, saj če je možu ponujeno delovno mesto v drugem kraju, se mora ona njemu prilagoditi in se preseliti z njim

Ženske so velikokrat opisane kot pasivne, odvisne, krhke, nenasilne, netekmovalne, zaprte vase, nežne ter subjektivne. Veliko predsodkov je še zmeraj razširjenih znotraj podjetij in zato morajo biti ženske močne ter pripravljene na soočenje z njimi. Zavedati se morajo, da je mnogim ženskam to že uspelo in da so tudi same dovolj močne, da premostijo te ovire.

5.7 PREDNOST ŽENSK NA VODILNIH POLOŽAJIH

V sedanjem času je čedalje več žensk na vodilnih položajih. Razloge za to pa prepisujemo njihovim lastnostim in sposobnostim. Predstavljamo vam nekaj prednosti žensk na vodilnih položajih po mnenju nekaterih avtorjev.

Nekaj razlogov za zaposlitev ženske (po mnenju Bengtsona, K. Marčela, 1996, str. 80-81):

- Uporabiti je treba vse potenciale tako moške kot ženske, saj je med ženskami še posebej veliko neodkritih in neuporabljenih
- Boljše odločitve - ko odločajo moški in ženske, so ženske odločitve boljše, saj iste zadeve gledajo z različnih vidikov in različno ocenjujejo prioritete
- Pomanjkanje kandidatov za visoke položaje - managerske kvalitete imajo moški in ženske, tako da so za visoke položaje primerni oboji.
- Odločilni kriterij mora biti sposobnost, ne pa spol, saj je zelo veliko izobraženih in sposobnih žensk
- Delovno ozračje se spreminja - v mešanih skupinah je ozračje veliko bolj sproščeno, bolj prijateljsko in odprto
- Višja ustvarjalnost v mešanih skupinah - moški in ženske imajo različne izkušnje in vrednote, to ustvari ustvarjalno ozračje, kakršnega v skupini enega spola ne moremo najti
- Večje zahteve managerja - današnji manager mora biti aktivni sodelavec, ustvarjati prijetno vzdušje, reševati konflikte-te lastnosti so razumljene kot tipično ženske
- Tvegajte - to je nasvet za vse, saj je vsako tveganje priložnost, ki jo ni za prezreti

Navajam vam mnenje štirih žensk na vodilnih položajih v Sloveniji o ženskem slogu vodenja oziroma o njihovih lastnostih:

- Mateja Jesenek (članica uprave Mercatorja), je izpostavila, da so ženske bolj temeljite ter dosledne in to zahtevajo tako od sebe kot od sodelavcev pri delu.
- Mirjana Dimc Perko (članica uprave v Triglavu) meni, da so ženske po naravi večje perfekcionistke, imajo boljši smisel za izvedbo, za detajle, so bolj kritične. Večina so tudi bolj zahtevne do sodelavcev, a hkrati tudi bolj razumevajoče za človeške stiske.
- Mateja Treven (zavarovalnica Triglav) je prepričana, da ženski stil vodenja obstaja, na eni strani mehkejši in bolj razumevajoč, na drugi strani pa bolj žilav, z več vztrajnosti.
- Milana Lah (članica uprave v Probanki) je mnenja, da vsak človek izoblikuje svoj stil vodenja. Toda ženskam je bližji mehkejši način vodenja, predvsem v poslušanju, zaupanju ter spoštovanju sodelavk in sodelavcev ter poslovnih partnerjev. (Šmucova, 2004, str. 16-20)

Dr. Aleksandra K. Marčela meni, da ženske nimajo specifičnega načina vodenja. Obstajajo pa razlike med moškim in ženskim načinom vodenja. Tako ženske kot moški uporabljajo stil, ki je v določenem trenutku sprejemljiv. Raziskava kaže, da je edina specifičnost vodenja žensk le v tem, da več delajo. Tukaj ne gre za drugačen način vodenja, ampak za dokazovanje. (Nataša Korajžija, 25.8.1996 str. 4)

Obstaja kar nekaj prednosti, kadar je ženska na vodilnih položajih. V današnjih časih se nekatera podjetja že dobro zavedajo teh prednosti in ponudijo priložnost tudi ženskam, da pokažejo svoja znanja in sposobnosti. Po vsej verjetnosti je to eden izmed glavnih razlogov, da se stanje v managementu počasi izboljšuje tako v svetu kot pri nas. (Nataša Korajžija, 25.8.1996 str. 4)

5.8 ČASOVNI PREGLED PRIDOBIVANJA PRAVIC ŽENSK OZIROMA POMEMBNEJŠI DOGODKI ŽENSK NA SLOVENSLEM

- 1848 - Fany Hausman objavi svoje pesmi v Celjskih novicah in v prvem slovenskem političnem listu Slovenija.
- 1871 - Ministrstvo za znanost z odlokom ustanovi državno žensko učiteljišče v Ljubljani.
- 1872 - V službo sprejeta prva uradnica.
- 1896 - Ustanovljena prva višja dekliška šola.
- 1905 - Prva ženska sprejeta v službo na ljubljanskem magistratu.
- 1906 - Marija Urbas kot prva Slovenka doktorira (iz filozofije) na univerzi v Gradcu.
- 1942 - Izvoljena prva članica parlamenta.
- 1945 - Izvoljena prva ministrica.
- 1973 - Ob dnevu varnosti sprejmejo v Slovenijo prve šest milicnic.
- 1974 - V ustavi SFRJ sprejeto odločilo o svobodnem odločanju o rojstvu otrok.
- 1977 - Uzakonjena pravica do umetne prekinitve nosečnosti (iz drugih in ne le iz zdravstvenih razlogov)
- 1977 - Opravljena prva umetna oploditev.
- 1986 - Porodniški dopust traja eno leto.
- 1989 - V Ljubljani začne delovati prvi telefon SOS za ženske in otroke-žrtve nasilja.
- 1992 – Pri Vladi RS začne delovati Urad za žensko politiko.
- 1997/1998 – V 1.letnik srednje policijske šole se lahko vpišejo tudi dekleta. (Lavrenčič, 2000, str. 8-9)

6 ŽENSKÉ NA VODILNIH POLOŽAJIH NA SVETU

Število žensk na vodilnih položajih je zelo nizko. Pri izračunih statistike uporabljajo različne kriterije pri opredeljevanju poslovnih položajev in zato nekateri upoštevajo kar vse ravni v managementu. Najbolj kritična udeležba sprememb je v najvišjih položajih, saj obstaja raven, ki jo ženske težko presežejo in ji še drugače rečemo stekleni strop (Marčela, 1996, str.71).

Starejše raziskave kažejo kar zaskrbljujoče podatke. Leta 1982 so v raziskavi obdelali kar 420 podjetji v devetih evropskih državah. Malo manj kot polovica podjetji nikoli ni imela zaposlene ženske na managerskem položaju, tretjina podjetij pa tudi ni nameravala spodbujati žensk k napredovanju na višje položaje. Raziskava je pokazala odstotek žensk v poslovnem svetu: Nizozemska in Irska 4%, Belgija 7%, Danska, Nemčija in Italija 8%, ter Francija 9% žensk. Na vodilnih ravneh managementa odstotek žensk ni večji od 3%, izjema je le Francija, kjer je kar 7% žensk. Leta 1983 naj bi bilo na Japonskem 1.754 največjih podjetji, med 160.764 managerji je bilo samo 68 žensk, kar predstavlja le 0,04%. Leta 1992 je bilo v Veliki Britaniji od 7.103 vrhunskih managerjev le 152 žensk, kar pomeni cela 2%. Povsod v svetu je problem maloštevilnost žensk na najvišjih položajih (Marčela, 1996, str. 71-72).

Mednarodna organizacija dela je naredila raziskavo za leto 1997 in podatki vzpodbudno kažejo, da se je delež žensk v poslovnem svetu presenetljivo povečal (Marčela, 2000, str.55).

- NEMČIJA- leta 1976 je bilo 16% žensk na vodilnih položajih, toda do leta 1989 se je povišal le za 1%.
- MADŽARSKA- leta 1980 je bilo na vodilnih položajih 16% žensk, do leta 1990 pa je naraslo že na 25%.
- KANADA- je leta 1970 iz 13% udeležbe žensk naraslo kar na 40% žensk v letu 1990.
- JAPONSKA- tudi tukaj beležijo porast in sicer 1% leta 1950 ter 9% leta 1989.
- AVSTRALIJA- leta 1986 je bilo 23% žensk na višjih položajih in se je delež do leta 1996 povišal na 26%.
- ZDRUŽENE DRŽAVE AMERIKE- tukaj je bila opazna največja sprememba, saj je iz 16% deleža žensk leta 1970 do leta 1992 naraslo kar na 41,5% delež.
- SLOVENIJA- leta 1995 je bil odstotek deleža aktivnih žensk v poklicni skupini zakonodajalk, visokih uradnic in managerk 28%. V poklicni skupini managerk manjših družb je delež aktivnih žensk 26%.

Veliko manjša pa je udeležba žensk na vodilnih položajih. Mednarodna organizacija dela je naredila raziskave leta 1997. Podatki kažejo:

- NEMČIJA- v 70.000 največjih podjetij najdemo leta 1995 le 1% generalnih direktoric.
- FRANCIJA- v letu 1990 je bilo kar 13% generalnih direktoric v velikih podjetjih. Visoka udeležba žensk na visokih položajih se je z leti celo znižala, saj je bilo leta 1982 že 15%.
- JAPONSKA- leta 1990 je bilo direktoric le 2%.
- VELIKA BRITANIJA- je bilo leta 1995 3% članic uprav v podjetjih. V letu 1997 pa le 2% generalnih direktoric.
- ZDRUŽENE DRŽAVE AMERIKE- v letu 1996 je bilo 2,4% žensk med generalnimi direktorji, predsedniki in podpredsedniki uprav ter 1,9% najboljše plačanih uradnikov in direktorjev v 500 največjih ameriških podjetjih.
- SLOVENIJA- leta 1996 so zabeležili 7% direktoric velikih podjetji, 9% direktoric srednje velikih podjetji in 14% direktoric majhnih podjetji. Skupaj je bilo žensk direktoric 9%. (Marčela, 2000, str. 56)

Podatki nam kažejo, da je število žensk na vodilnih položajih zelo različno od države do države, ampak še zmeraj zelo nizko.

7 ŽENSKE NA VODILNIH POLOŽAJIH V SLOVENIJI

Na vodilnih položajih v Sloveniji je majhno število žensk. Razlogov ne moremo iskati v populaciji ženskega spola niti v slabši izobrazbi žensk, prav tako ne v udeležbi žensk v številu zaposlenih. To dokazujejo podatki iz popisa prebivalstva. V Sloveniji je več prebivalk (1.021.491) kot prebivalcev (982.093). Prav tako izobrazba žensk ne zaostaja za izobrazbo moških. V letu 1971 je bilo res več moških (66%) z višjo, dodiplomsko in podiplomsko izobrazbo. Vendar se je ta odstotek skozi leta zmanjševal in pri popisu leta 2002 je bilo že več žensk (53%) kakor moških z višjo, dodiplomsko in podiplomsko izobrazbo. V letu 2004 je skupaj diplomiralo kar 14.888 študentov, od tega kar 8.996 žensk, kar je precej več kot pa moških (40%). Na vseh programih je bilo več diplomantk, izjeme so le doktorji znanosti, kjer je bilo nekoliko več moških. (Statistični letopis RS 2005)

Rezultati opravljene raziskave o oblikovanju kariere kažejo majhne razlike med managerji in managerkami. Poklicne poti managerk in managerjev ne predstavljajo dveh ločenih, različnih načinov ustvarjanja kariere.

Izobrazba žensk v Sloveniji je izredno visoka. Izobrazba žensk v Sloveniji je izredno visoka glede na zaposlenost žensk v Sloveniji in njihovo izobrazbo je število na vodilnih položajih v odnosu do moških v popolnem nesorazmerju. Leta 1987 je bilo v Sloveniji 9,2 % managerk. Ker se ta odstotek nanaša samo na najvišje managerske položaje, lahko ocenimo, da je odstotek v primerjavi z odstotkom v drugih državah dokaj visok.

Večina managerk je svoj stil opisala kot vodenje, usmerjenost k sodelovanju, zbiranje novih idej:

- "Bistvo je, da sodelavce usmerjaš, zbereš čim več idej in se znaš odločiti." (managerka, 34 let)
- "Morda sem na trenutke preveč nežna, mirna, nisem vajena grobega načina. Mogoče moram, glede na situacijo, malo ostreje postaviti določene zahteve." (managerka, 40 let)
- "Bistvo managerjevega dela je najti skupne cilje in skupne interese svoje ekipe, biti trden in dosleden, imeti vizijo razvoja. Največji kapital je držati besedo. Verjeti moraš v to, kar delaš, biti prepričan in odločen, posvetovati se, gojiti bolj neformalne stike." (managerka, 41 let)
- »Prej sem bila strožja, sedaj so mladi sodelavci že izobraženi, imajo več izkušenj. Ne bojijo se me več. Precej dela so mi odvzeli, še vedno je vse pod nadzorom, toda mlajši prevzamejo več nase." (managerka, 55 let)

- »Sedaj sem strožja in nepopustljiva, drugače se odzivam na probleme, ne pustim več, da bi mi prišli problemi ali posamezniki preblizu. Bolj nadziram vodilne, zahtevam, da opravijo svoje delo in rešujejo probleme podrejenih, sicer bi imela sama ves dan polno pisarno.« (managerka, 53 let) (Mrčela, 1996, str. 130-160)

Dr. Aleksandra K. Marčela meni, da so se ženske vedno morale prilagajati. Toda pri nas je zastopanost žensk večja (kot npr. v Veliki Britaniji in Nemčiji) saj je sistem nekoliko bolj odprt. Dejstvo je, da so v Sloveniji bile ženske v delovnem okolju bolje sprejete. Pri nas so delovne matere (mati da, vendar tudi zaposlena). Veliko žensk je bilo zaposlenih ter izobraženih. Toda vseeno so le deloma družbeno sprejete. Če bi bile sprejete, bi bilo več žensk tako v managementu kot v strukturi delovne sile. Zadržkov je pri nas manj, vendar kljub temu obstajajo (Nataša Korajžija, 1996, str.40).

Managerk je po mnenju Dr. Aleksandre K. Marčele čedalje več, toda na vrhu jih je pa še vedno zelo malo. V Sloveniji je managerk več, saj je veliko število na novo nastalih malih podjetij. Čeprav so managerke v Sloveniji bolj sprejemljive, še niso enakopravne. Slovenski management je še vedno moški svet, v katerega počasi vstopajo tudi ženske. Obstaja pa še vedno stekleni strop, ki se sicer viša, vendar je povsem na vrhu še vedno zelo malo žensk (Nataša Korajžija, 2001, str. 40)

Anketa na temo položaja žensk na vodilnih mestih v javnem in zasebnem sektorju je bila izvedena na Fakulteti za Upravo, razdeljena med 400 študentov in 10 profesorjev. V večini je razvidna korelacija med odgovori respondentov. Na prvo vprašanje, ki se glasi ali ste mnenja, da ženske pridejo težje na vodilne položaje kot moški, da je večina respondentov, 85% študentov in 80% profesorjev izbrala odgovor da.

Pri vprašanju, ki se je nanašalo na delež absentizma žensk iz delovnih mest se je pritrdilnemu odgovoru pridružilo 35% študentov in 90% profesorjev.

Pri vprašanju, ki se je nanašalo na stopnjo diskriminacije žensk v zaposlovanju, napredovanju in vodenju so se mnenja respondentov v veliki meri poenotila. Profesorji so v 70 % odgovorili da je prisotnost diskriminacije srednja, študenti pa so se s 70% pridružili temu mnenju.

Glede odsotnosti diskriminacije se je 9% profesorjev strinjalo s trditvijo, da diskriminacija ni prisotna medtem se za ta odgovor ni odločil noben študent.

Pri vprašanju razmerja med plačami žensk in moških, se je 85% študentov pridružilo mnenju, da je plačni sistem bolj naklonjen moškim, medtem ko je 50% profesorjev simpatizerjev enakopravne porazdelitve plač.

Pri vprašanju, ki se navezuje na kompetentnost žensk na vodilnih delovnih položajih je 100% profesorjev mnenja, so ženske enako sposobne reševanja zapletenih delovnih nalog, medtem ko se temu mnenju pridružuje komaj 70% študentov.

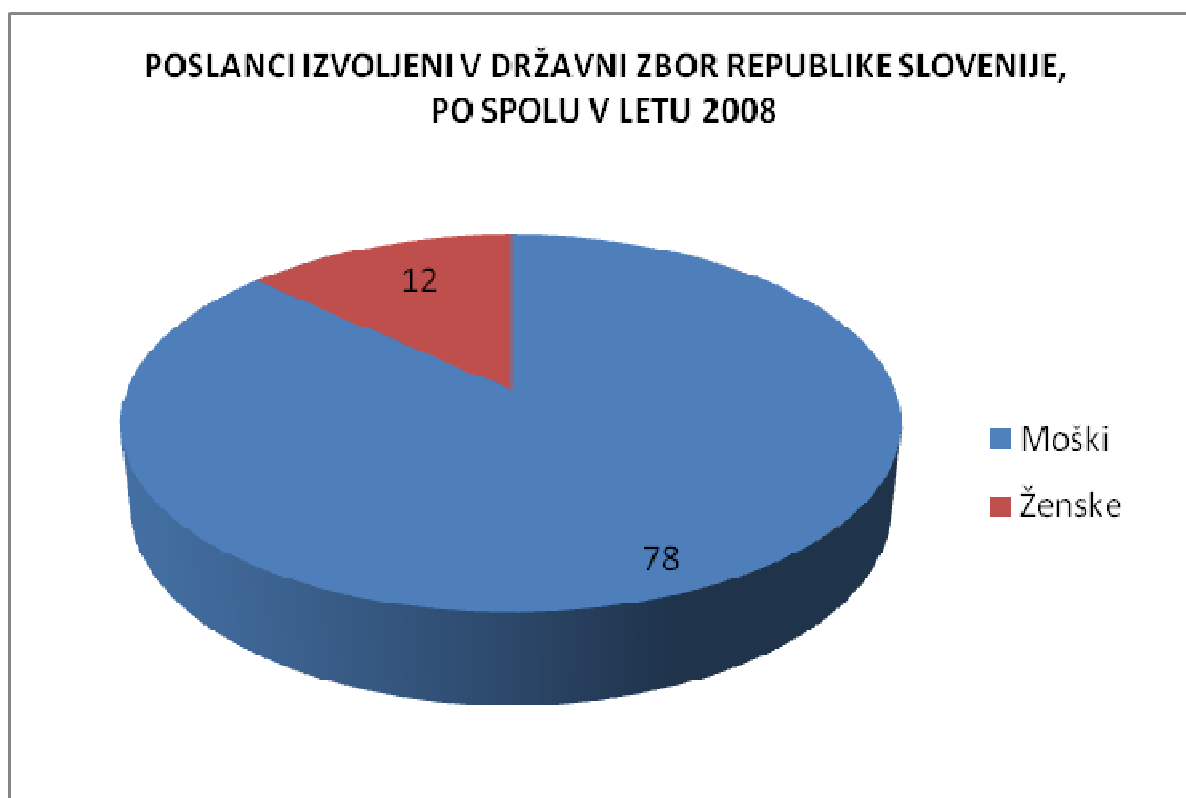
Na vprašanje kako motivirati zaposlene je večina profesorjev (60%) odgovorilo da z lastnim zgledom in 30% s kombinacijo prejšnjega z visokimi nagradami in grožnjami. Odgovori študentov pa so bili 30% za lastnim zgledom in 40% s kombinacijo vsega.

TABELA ŠT. 1: POSLANCI IZVOLJENI V DRŽAVNI ZBOR REPUBLIKE SLOVENIJE, PO SPOLU

	1990	1992	1996	2000	2008
moški	68	78	83	78	78
ženske	12	12	7	12	12
ženske v %	15,00	13,33	7,78	13,33	13,33
skupaj	80	90	90	90	90

Vir: Statistični urad Republike Slovenije URL: <http://www.stat.si/>

Tabela št. 1 nam prikazuje število poslancev, izvoljenih v Državni zbor Republike Slovenije po spolu. Leta 1990 je bilo izvoljenih 80 poslancev, kar je 10 ljudi manj kot v vseh prihodnjih volitvah. Predstavnice ženskega spola je bilo 12 in 68 moških. Leta 1992 je bilo v državnem zboru 78 moških in 12 žensk (13,33%). V naslednjih volitvah leta 1996 je delež žensk padel le na 7 poslank (7,78%). Toda, že v naslednjih volitvah leta 2000 je število poslank zopet naraslo na 12 oz. 13,33%. Volitve leta 2004 je bilo izvoljenih 79 poslancev in 11 poslank, kar pomeni 12,22% delež žensk v Državnem zboru. Po zadnjih volitvah, so pa rezultati ostali enaki kot v letu 2000 in to pomeni le 12 žensk od 90tih članov parlamenta.



Graf št. 1: Poslanci, izvoljeni v Državni zbor Republike Slovenije, po spolu leta 2004
Vir: lastni

TABELA ŠT. 2: ČLANI DRŽAVNEGA SVETA PO LOKALNIH INTERESI IN INTERESNIH ORGANIZACIJAH PO SPOLU

1992	moški	ženske	ženske v %	skupaj
lokalni interesi	22	1	4,55	22
interesne organizacije	17	0	0,00	18
skupaj	39	1	2,50	40
1997	moški	ženske	ženske v %	skupaj
lokalni interesi	20	2	9,09	22
interesne organizacije	15	3	16,67	18
skupaj	35	5	12,50	40
2002	moški	ženske	ženske v %	skupaj
lokalni interesi	22	0	0,00	22
interesne organizacije	16	2	11,11	18
skupaj	38	2	5,00	40

Vir: Statistični urad Republike Slovenije URL: <http://www.stat.si/>

Tabela št. 2 nam prikazuje število članov Državnega sveta po lokalnih interesih in interesnih organizacijah po spolu. V Državnem svetu je 40 članov. Leta 1992 je bilo kar 39 moških predstavnikov in le ena ženska predstavnica (2,5%). V letu 1997 se je število žensk iz ene članice povečalo na 5 članic, kar pomeni 12,5% delež žensk v Državnem svetu. V tem letu je bilo največ izvoljenih članic ženskega spola, saj se je leta 2002 zopet zmanjšalo le na 2 svetnice, kar pomeni le 5% zastopanost žensk.

TABELA ŠT. 3: ŽUPANI MESTNIH IN DRUGIH OBČIN PO SPOLU

1994	moški	ženske	ženske v %	skupaj
mestne občine	11	2	18,18	11
druge občine	134	0	0,00	136
Skupaj	145	2	1,38	147
1998	moški	ženske	ženske v %	skupaj
mestne občine	9	1	11,11	10
druge občine	174	7	4,02	181
Skupaj	183	8	4,37	191
2002	moški	ženske	ženske v %	skupaj
mestne občine	10	1	10,00	11
druge občine	171	11	6,43	182
skupaj	181	12	6,63	193
2006	moški	ženske	ženske v %	skupaj
mestne občine	11	0	0	11
druge občine	192	7	3,52	199
skupaj	203	7	3,33	210

Vir: Statistični urad Republike Slovenije URL: <http://www.stat.si/>

Tabela št. 3 nam prikazuje število županov v mestnih in drugih občinah po spolu. Leta 1994 je bilo vseh županov 147. Od tega 145 moških in le 2 ženske, kar je le 1,38% delež. V letu 1998 se je število županov povečalo na 191. Prav tako delež žensk povečalo na 4,38%, to pomeni 8 županj. V naslednjih volitvah, ki so se odvijale 2002 se je število županov povečalo na 193. Povečalo pa se je tudi število županj, saj je bilo izvoljeno 12 županj (6,63%). Na zadnjih volitvah leta 2006 pa se je število županj zmanjšalo na 7, čeprav se je število vseh županov zvišalo na 210 županov. To nam pokaže, da je število županov kar 203, kar predstavlja 96,67%

TABELA ŠT. 4: ČLANI OBČINSKIH SVETOV PO SPOLU

1994	moški	ženske	ženske v %	skupaj
mestne občine	366	46	11,17	412
druge občine	2428	253	9,44	2681
skupaj	2794	299	9,67	3093
1998	moški	ženske	ženske v %	skupaj
mestne občine	333	51	13,28	384
druge občine	2823	329	10,44	3152
skupaj	3156	380	10,75	3536
2002	moški	ženske	ženske v %	skupaj
mestne občine	365	64	14,92	429
druge občine	2866	359	11,13	3225
skupaj	3231	423	11,58	3654
2006	moški	ženske	ženske v %	skupaj
mestne občine	261	103	28,30	364
druge občine	2397	625	20,68	3022
skupaj	2658	728	21,50	3386

Vir: Statistični urad Republike Slovenije URL: <http://www.stat.si/>

Tabela št. 4 nam prikazuje število članov občinskih svetov po spolu. Leta 1994 je bilo 299 žensk in 2794 moških. Delež žensk je bil 9,67%. V letu 1998 je skupno število naraslo na 3536 in s tem tudi število žensk na 380, kar je predstavljalo 10,75% delež. Na volitvah leta 2002 se je skupno število le malo povečalo in to na 3654. Delež žensk se je povečalo na 11,58% , kar predstavlja 423 članic občinskih svetov. Volitve leta 2006 so pokazale velik porast žensk, saj je število članic občinskih svetov bilo kar 728, kar pomeni 21,5%.

TABELA ŠT. 5: ŠTEVILO ZAPOSLENIH PO SKUPINAH ORGANOV V LETU 2006 IN 2007 TER DELEŽ ŽENSK

Skupine organov	Št. zaposlenih		Št. žensk		Delež žensk		Razlika	
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	Število	Delež
Ministrstva	4.834	4.833	3.071	3.096	63,5%	64,1%	25	0,5%
Organi v sestavi	25.164	25.441	8.010	8.202	31,8%	32,2%	192	0,4%
Vladne službe	1.329	1.335	781	814	58,8%	61,0%	33	2,2%
Upravne enote	2.933	2.892	2.369	2.360	80,8%	81,6%	-9	0,8%
Skupaj	34.260	34.501	14.231	14.472	41,5%	41,9%	241	0,4%

Dne 31. 12. 2007 je bilo med 34.501 zaposlenimi 14.472 žensk ali 41,9 odstotka, moških je bilo 20.029 ali 58,1 odstotka. Deleži žensk se razlikujejo glede na skupino organov državne uprave.

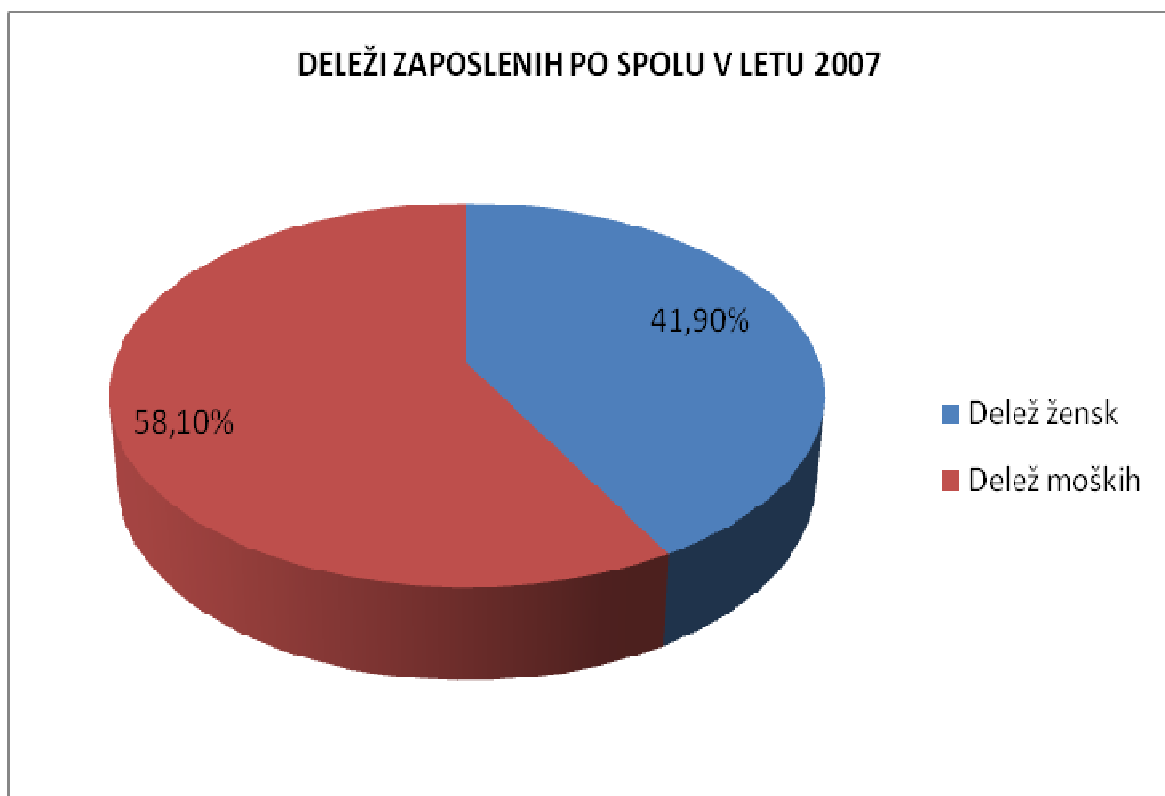
Število in delež žensk sta se v letu 2007 povečala za 241 zaposlenih oz. za 0,4 odstotka. V upravnem delu ministrstev sta se zvišala za 38 oz. 1,3 odstotka, v vladnih službah pa za 33 oz. 4,2 odstotka. V organih v sestavi ministrstev sta se znižala za 91 oz. za 1,1 odstotka, v upravnih enotah pa za 35 ali 1,5 odstotka.

TABELA ŠT. 6: DELEŽI ZAPOSLENIH PO SPOLU V LETU 2007

Organi	2007	Delež žensk	Število moških
Vladne službe	1.335	61,00%	39,00%
Upravne enote	2.892	81,60%	18,40%
Ministrstvo za finance	5.203	63,20%	36,80%
Ministrstvo za zunanje zadeve	586	54,10%	45,90%
Ministrstvo za pravosodje	998	34,00%	66,00%
Ministrstvo za gospodarstvo	519	61,10%	38,90%
Ministrstvo za kmetijstvo gozdarstvo in prehrano	988	58,70%	41,30%
Ministrstvo za promet	404	47,80%	52,20%
Ministrstvo za okolje	1.527	59,10%	40,90%
Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve	334	69,50%	30,50%
Ministrstvo za zdravje	316	73,70%	26,30%
Ministrstvo za javno upravo	298	61,4	38,6
Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo	182	59,30%	40,70%
Ministrstvo za šolstvo in šport	245	70,60%	29,40%
Ministrstvo za kulturo	215	69,30%	30,70%
Ministrstvo za notranje zadeve	412	72,60%	27,40%
Ministrstvo za obrambo	1.446	47,40%	52,60%
Skupaj civilni del organov državne uprave	17.900	62,40%	37,60%
Policija	9.490	23,30%	76,70%
Generalštab Slovenske vojske	7.111	15,40%	84,60%
Skupaj Policija in SV	16.601	19,90%	80,10%
SKUPAJ	34.501	41,90%	58,10%

Vir: Ministrstvo za javno upravo

(http://www.mju.gov.si/si/delovna_razmerjain_spendiranje/zaposleni_v_upravi/)



Graf št. 2: Civilni del organov državne uprave po spolu
Vir: lastni

Iz grafičnega prikaza v razpredelnici je razvidno, da se deleži žensk po posameznih skupinah organov razlikujejo. V upravnih enotah, vladnih službah in ministrstvih prevladujejo ženske, v organih v sestavi pa močno prevladujejo moški.

Delež žensk je najvišji v upravnih enotah in znaša 80,6 odstotka, s 64,1 odstotka jim sledijo upravni deli ministrstev, v vladnih službah je žensk 60 odstotkov. Žensk v organih v sestavi ministrstev je le 32,2, moških pa 67,8 odstotkov, predvsem zaradi večjega števila moških, zaposlenih v vojski in policiji.

Vir: Ministrstvo za javno upravo

(http://www.mju.gov.si/si/delovna_razmerjain_spendiranje/zaposleni_v_upravi/)

8 ZAKLJUČEK

Bistveni sestavni del modela ravnanja z ljudmi pri delu naj bi bil **razvoj strokovne strategije ravnanja s človeškimi viri in skupne vizije**. Namen te strategije je predvsem pridobivanje pozitivnih, v prihodnost usmerjenih načinov ravnanja s človeškimi viri.

Razvoj v številnih slovenskih podjetjih poteka v znamenju sprememb, ki so zaznamovala devetdeseta leta, posebno od osamosvojitve naprej. Potrebno je slediti spremembam. Pri vodenju podjetja se vse bolj poudarja uspešnost poslovanja, ki pa jo lahko zagotavljamo le z ustreznimi kadri. Lastniki se vse bolj zavedajo pomena kakovostnega managerskega kadra, ki pa se mora nenehno izpopolnjevati in izobraževati.

Managerji so postajali vse pomembnejši in samo podjetja, ki so imela sposoben in uspešen management so uspela preživeti v ostri mednarodni konkurenci. Formalna strokovna izobrazba pa managerjem ni dajala managerskih znanj, zato naglo razvijati izobraževalne dejavnosti, ki izobražujejo s področja managerskih znanj. Dober in uspešen manager mora upravljati različne vloge, predvsem pa mora imeti široko znanje in mora biti sposoben usklajevati svoje delo z delom svojih sodelavcev in jih pri tem motivirati.

Managerski poklic je zelo zahteven poklic. Če želiš biti dober manager, moraš biti izobražen in razgleden človek. Višje ko je manager na hierarhični lestvici v organizaciji, zahtevnejše ter bolj tvegane so njegove odločitve, s tem pa tudi njihove posledice.

Raziskave o deležu žensk na vodilnih managerskih položajih nas seznanjajo s težavami, s katerimi se srečujejo v "svetu moških" in nas opominjajo, da je treba še veliko spremeniti. Na poti proti vrhu se ženske srečujejo z vidnimi in nevidnimi ovirami ter pogostimi predsodki o moških in ženskih vlogah v managementu.

Včasih je bil položaj žensk v družbi sledeč:

- Ženske rojevajo otroke,
- Ženske so matere in žene,
- Ženske kuhajo, pospravljajo, šivajo in perejo,
- Skrbijo za moške in so podložne moški oblasti,
- V veliki meri so izključene iz poklicev z visokim položajem in s položajem oblasti.

Najpogostejše ovire so: družinske obveznosti, nedostopne mreže poznanstev, načrtovanje poklicne kariere, pojav steklenega stropa, spolno nadlegovanje... Najbolj pogosti predsodki o ženskah pa so naslednji: neodločne, čustveno nestabilne, manj geografsko mobilne, več odsotne z dela kot moški. Vsi ti razlogi pripomorejo k

manjšemu številu žensk na vodilnih položajih tako v zasebnem sektorju kot v javnem sektorju.

Podrejeni položaj žensk v družbi je vodil do ženskega osvobodilnega gibanja. Z zgodovino feminizma vidimo, da so družbene okoliščine tiste, ki so iz žensk naredile to, kar so. Danes družba ženski priznava popolno telesno enakovrednost in hkrati podrejenost. Zelo važna ženska naloga je ohranitev človeškega rodu.

Dosedanje raziskave so pokazale, da je po vsej Evropi napredovanje žensk na vodilne položaje v poslovnem prostoru zelo počasno, kljub zakonskim spremembam, vključno s socialnim protokolom Evropske unije, ki naj bi prinesel enakopravnost, na primer enako plačilo za enako delo in preprečil diskriminacijo po spolu.

Dandanes, ženske čedalje bolj segajo po vodstvenih mestih. Očitno dejstvo pa je, da moški, v nasprotju z bližnjo preteklostjo, ženskam mečejo manj polen pod noge, in da imajo od tega celo sami neke koristi.

LITERATURA

STROKOVNA LITERATURA

- BOŠNJAK, Marko. CERAR, Miro. KMECL, Andrej. KOGOVSĚEK, Neža. KUZMANIĆ, Tonči. STROJAN, Tatjana. Enakost in diskriminacija. Mirovni inštitut-inštitut za sodobne družbene in politične študije, Ljubljana. 2005
- BRAJŠA, Pavao. Sedem skrivnosti uspešnega managementa. Gospodarski vestnik, Ljubljana. 1996.
- BUDNA KODRIČ, Nataša. Dekliško osnovno šolstvo v Ljubljani. Zbornik: izobraževanje in zaposlovanje žensk nekoč in danes, Ljubljana. Urad za žensko politiko VRS. 2000.
- DEVETAK, Silvo. PELICON, Gregor. MLINAR, Franc. Ali nas obravnavajo enakopravno, ne glede na vašo narodnost ali vero?. ISCOMET-Inštitut za etične in regionalne študije, Maribor. 2006.
- Društvo iniciativa. Ko odgrneš sedem tančic (Zbornik Ženske v Sloveniji). Ljubljana. 1992.
- Enhenberg Ronald, G., Robert S., Smith. Modern Labor Economics, 7 izdaja. Harper Collins College Publishers. 2001.
- FLANDER, Benjamin. Pozitivna diskriminacija. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana. 2004.
- JAKIĆ, Marko. Poslovno okolje podjetja. Ekonomska fakulteta, Ljubljana. 1999.
- KANJUO, Marčela. Spolna konstrukcija managerskih vlog. Fakulteta za družbene vede. Ljubljana. 2000.
- KANJUO, Mrčela. Ženske v managementu. Enotnost. Ljubljana, 1996.
- LAVRENČIĆ, Ivan. Od samostanov do grmad. Zbornik: izobraževanje in zaposlovanje žensk nekoč in danes. Ljubljana, Urad za žensko politiko VRS, Ljubljana. 2000.
- LESKOVŠEK, Vesna. Zavrjnena tradicija. *cf. Ljubljana. 2002
- LIPIČNIK, Bogdan. Ravnanje z ljudmi pri delu. Gospodarski vestnik, Ljubljana. 1998.
- LINEHAN, Margareth. Uspešne ženske. GV Založba, Ljubljana. 2001.
- MERKAČ, Marjana. Konstrukcija managerskih vlog, Portorož. 2001.
- MIKL CURK, Iva. Učene ženske. Zbornik: izobraževanje in zaposlovanje žensk nekoč in danes Ljubljana. Urad za žensko politiko VRS, Ljubljana. 2000.

- MOŽINA, Stane. Človeku prijazno in uspešno vodenje. Panta-Rhei-Sineza, Ljubljana. 1996.
- POWELL, G.N. MANIERO, L.A. Conceptualizing the complexities of womens carrers. Journal of management, New York. Junij 1992.
- ROZMAN, Rudi. KOVAČ, Jure. KOLETNIK, Franc. Management. Ekonomska fakulteta, Ljubljana. 1993.
- SERŠE, Aleksandra. Učne ure naših babic. Zbornik: izobraževanje in zaposlovanje žensk nekoč in danes. Ljubljana, Urad za žensko politiko VRS, Ljubljana. 2000.
- TRAVEN, Sonja. Mednarodno organizacijsko vodenje. GV Založba, Ljubljana. 2001.

VIRI

- Ženske delajo v bolj negotovih oblikah zaposlitve, Delavska enotnost, Št. 14, 10.4.2008
- »Ženski« poklici so slabše plačani, Delavska enotnost, Št. 14, 10.4.2008
- K.N. Slovenkam se ne piše slabo. Manager, 25.08.1996, št.8, str.40.
- K.N. Zaželeni so moški z ženskim načinom vodenja. Manager, 15.04.2001, št.4, str. 40.
- Miran Potrč, Vodja PS SD (mnenje).
- Š.S. Mlade, uspešne, dinamične super ženske. Manager, 2004.
- Toni Dragar, Župan občine Domžale (intervju).
- Vlada RS. Urad za žensko politiko. Položaj žensk v Sloveniji V devetdesetih: Poročilo Urada za žensko politiko za obdobje 1990-1995, 1997.
- Vlada RS. Urad za enake možnosti. Zagovorništvo enakih možnosti žensk in moških v EU in Sloveniji, 2003.

SPLETNE POVEZAVE

- Državni portal e-uprave.
URL <http://e-uprava.gov.si/e-uprava/iskalnik> 25.6.2007
- Najdi..si Ankete.
URL <http://www.najdi.si/ankete/arhiv-anket> 24.7..2007
- Republika Slovenija
URL <http://www.sigov.si> 10.6.2007
- URL tjasa.zgavec@dz-rs.si 26.6.2007
- Gospodarska zbornica Slovenije.
URL <http://www.gzs.si/slo/> 23.5.2005
- Kelc,S. Podjetnik.
URL <http://www.podjetnik.si/default.asp?ClanekID=2971> 9.5.2006
- Ministrstvo za javno upravo.
URL http://www.mju.gov.si/si/delovna_razmerja_in_stipendiranje/zaposleni_v_upravi/ 1.5.2008
- Statistični urad Republike Slovenije.
URL http://www.stat.si/letopis/2007/05_07/05-01-07.htm
- Statistični urad Republike Slovenije.
URL http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?ID=1947 21.10.2008
- Statistični urad Republike Slovenije.
URL http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=850 25.4.2007
- Statistični urad Republike Slovenije.
URL http://www.stat.si/novice_poglej.asp?ID=448 11.2.2005
- Iniciativa Evropske unije.
URL <http://www.stop-discrimination.info/2775.0.html> 20.5.2008

SEZNAM TABEL:

- Tabela št. 1: Poslanci izvoljeni v Državni zbor Republike Slovenije, po spolu
- Tabela št. 2: Člani Državnega sveta po lokalnih interesih in interesnih organizacijah po spolu
- Tabela št. 3: Župani mestnih in drugih občin po spolu
- Tabela št. 4: Člani občinskih svetov po spolu
- Tabela št. 5: Število zaposlenih po skupinah organov v letu 2006 in 2007 in delež žensk
- Tabela št. 6: Deleži zaposlenih po spolu v letu 2007

SEZNAM KRATIC:

- URS: Ustava Republike Slovenije
- ZEMŽM: Zakon o enakih možnostih žensk in moških
- ZUNEO: Zakon o uresničevanju načela enakega obravnavanja
- FCEM: Svetovno združenje podjetnic
- KRUG: Hrvaško združenje podjetnic
- GIZ PODJETNOSTI: Slovensko združenje podjetnic

PRILOGE

Priloga 1: ANKETA

1. Ste mnenja, da ženske pridejo težje na vodilne položaje kot moški?
 - a) da
 - b) ne
 - c) ne vem

2. Ali menite, da so ženske pogosteje odsotne z dela kot moški?
 - a) da
 - b) ne
 - c) ne vem

3. Ocenite v kakšni meri je prisotna diskriminacija žensk v zaposlovanju, napredovanju in vodenju?
 - a) veliko
 - b) srednje
 - c) malo
 - d) ni

4. V kakšnem razmerju so plače žensk in moških na istem položaju?
 - a) ženske > moški
 - b) ženske < moški
 - c) ženske = moški

5. Kako bi ocenili delo žensk na vodilnih položajih?
 - a) ženske so v povprečju bolj sposobne kot moški
 - b) ženske so v povprečju manj sposobne kot moški
 - c) ženske so v povprečju enako sposobne kot moški

6. Kako bi vi motivirali podrejene?
 - a) z lastnim zgledom in dejavnostjo
 - b) z visoko nagrado oz. plačo
 - c) z grožnjami in disciplinskimi ukrepi
 - d) s kombinacijo vsega
 - e) z drugim

ANKETA

1. Ste mnenja, da ženske pridejo težje na vodilne položaje kot moški?
 - a) 85%
 - b) 10%
 - c) 5%

2. Ali menite, da so ženske pogosteje odsotne z dela kot moški?
 - a) 35%
 - b) 55%
 - c) 10%

3. Ocenite v kakšni meri je prisotna diskriminacija žensk v zaposlovanju, napredovanju in vodenju?
 - a) 15%
 - b) 70%
 - c) 15%
 - d) 0%

4. V kakšnem razmerju so plače žensk in moških na istem položaju?
 - a) 0%
 - b) 85%
 - c) 15%

5. Kako bi ocenili delo žensk na vodilnih položajih?
 - a) 25%
 - b) 5%
 - c) 70%

6. Kako bi vi motivirali podrejene?
 - a) 30%
 - b) 10%
 - c) 10%
 - d) 40%
 - e) 10%

(Anketirani: 400 študentov FU)

ANKETA

1. Ste mnenja, da ženske pridejo težje na vodilne položaje kot moški?
 - a) 80%
 - b) 20%
 - c) 0%

2. Ali menite, da so ženske pogosteje odsotne z dela kot moški?
 - a) 90%
 - b) 10%
 - c) 0%

3. Ocenite v kakšni meri je prisotna diskriminacija žensk v zaposlovanju, napredovanju in vodenju?
 - a) 0%
 - b) 70%
 - c) 30%
 - d) 9%

4. V kakšnem razmerju so plače žensk in moških na istem položaju?
 - a) 0%
 - b) 50%
 - c) 50%

5. Kako bi ocenili delo žensk na vodilnih položajih?
 - a) 0%
 - b) 0%
 - c) 100%

6. Kako bi vi motivirali podrejene?
 - a) 60%
 - b) 10%
 - c) 0%
 - d) 30%
 - e) 0%

(Anketirani: 10 profesorjev FU)

Priloga 2: Največje družbe po prihodkih (v USD), ki jih vodijo ženske

Podjetje		Vodilna oseba	Prihodek
Zavarovalnica Triglav	Ljubljana	Nada Klemenčič	394.674.796
SKB Banka	Ljubljana	Cvetka Selšek	72.493.434
Fructal živilska industrija d.d.	Ajdovščina	Cvetana Rijavec	60.000.000
Adria Mobil d.o.o.	Novo mesto	Sonja Gole	56.000.000
Združena HKS Novo mesto d.o.o.	Novo mesto	Nada Jakše	47.376.000
Kompas mejni turistični servis d.d.	Ljubljana	Veronika Šketa	45.301.800
Aquasava d.o.o.	Kranj	Cirila Kruh	39.820.220
Orbico d.o.o.	Ljubljana	Nataša Matjaševc	34.416.240
Kras Commerce d.d.	Sežana	Majda Novič	30.549.900
Cestno podjetje Maribor d.d.	Maribor	Marija Žinkovič	30.002.960
Magistrat International d.d.	Ljubljana	Helena Draškovič	29.628.910
Jeklo tehna Trgovina d.o.o.	Maribor	Danica Morgan	28.156.270
BTC d.d. Ljubljana	Ljubljana	Helena Petrin	27.250.370
Terme Maribor d.d.	Maribor	Alenka Iskra	23.272.190
Aero d.d.	Celje	Milena Brezigar	22.753.050
Acord-92 d.o.o.	Ljubljana	Nataša K. Štoblar	22.408.950
Kraljeve mesnine d.d.	Ljubljana	Sonja Pene	22.273.490
Celjske lekarne	Celje	Liljana Grosek	20.740.960
Aero Copy d.o.o.	Celje	Anita Brajkovič	20.651.160
Gorenjski tisk d.d.	Kranj	Kristina Kobal	20.571.420
Lija d.o.o.	Maribor	Vesna Rat	19.788.520
Univit kolding d.d.	Ljubljana	Andrejka Krapš-Rejc	18.824.740
Astra tehnična trgovina d.d.	Ljubljana	Antonija Pirc	17.956.650
Izletnik d.d.	Celje	Ana Jovanovič	17.695.990
AC-Mobil d.o.o.	Ljubljana	Ajda Kotnik	17.057.600
G-M&M d.o.o.	Grosuplje	Mihaela Krenk	16.299.660
Žito Gorenjka	Lesce	Mojca Budkovič	14.997.330
Niko kovinarsko podjetje d.d.	Železniki	Valentin Nastran	14.741.050
Kmetijsko-gozdarska zadruga d.o.o.	Škofja Loka	Anica Frelj	14.213.200
Mehano d.o.o.	Izola	Mojca Černe	14.000.000
Maxina d.d.	Maribor	Marina Vavpotič	13.637.550
M-Sava	Žiri	Franciška Primožič	13.529.400
Hranilno-kreditna služba Šmarje p.o.	Šmarje pri Jelšah	Urška Šket	13.247.600

Svila d.d.	Maribor	Liljana Kocbek	12.098.780
Media Publikum d.o.o.	Ljubljana	Janja Erjavec	11.868.870
Kostak Krško d.d.	Krško	Silvana Mozer	11.773.330
Reflex d.o.o.	Gorna Radgona	Danijela Krempf	11.269.800
Gopharm d.d.	Nova Gorica	Karolina Kobal-Žvanut	10.504.920
Elkroj d.d.	Mozirje	Marija Vrtačnik	10.389.050
A&C Marketing d.o.o.	Žalec	Cvetka Mastnak-Čulk	10.000.000
Tkanina d.d.	Ljubljana	Saša Čermelj	9.951.404
RSL Levec d.o.o.	Petrovče	Zlata Podmišljak	9.926.081
Sodexho d.o.o.	Ljubljana	Cvetka Mohar-Franko	9.786.337
Esotech d.d.	Velenje	Zofija Kukovič	9.734.841
KBM Leasing d.o.o.	Maribor	Irena Zajec	9.700.153
NIEROS Metal d.o.o.	Slovenj Gradec	Savinka Urbanšek	9.631.786
Ydria Motors d.o.o.	Spodnja Idrija	Irena Kurtanjek	9.538.207
Kmeška zadruga Sevnica	Sevnica	Andreja Janšek	9.189.576

Vir: Korajžija; 2001; str. 41

Priloga 3: Največje družbe po številu zaposlenih, ki jih vodijo ženske

Podjetje		Vodilna oseba	Zaposleni
Zavarovalnica Triglav	Ljubljana	Nada Klemenčič	2.414
SKB Banka	Ljubljana	Cvetka Selšek	1.107
Kompas mejni turistični servis d.d.	Ljubljana	Veronika Šketa	802
Fructal živilska industrija d.d.	Ajdovščina	Cvetana Rijavec	780
KLI Logatec d.d.	Logatec	Danijela Rus	551
Aero d.d.	Celje	Milena Brezigar	550
Elkroj d.d.	Mozirje	Marija Vrtačnik	550
Izletnik d.d.	Celje	Ana Jovanovič	480
Aquasava d.o.o.	Kranj	Cirila Kruh	480
Adria Mobil d.o.o.	Novo mesto	Sonja Gole	460
Terme Maribor d.d.	Maribor	Alenka Iskra	460
Mehano d.o.o.	Izola	Mojca Černe	433
Cestno podjetje Maribor d.d.	Maribor	Marija Žinkovič	364
Gorenjski tisk d.d.	Kranj	Kristina Kobal	360
Kraljeve mesnine d.d.	Ljubljana	Sonja Pene	325
Lekarna Ljubljana	Ljubljana	Tatjana K. Vidmar	300
Sodexho d.o.o.	Ljubljana	Cvetka Mohar-Franko	300
Žito Gorenjka	Lesce	Mojca Budkovič	295
Niko kovinarsko podjetje d.d.	Železniki	Valentin Nastran	293
Kostak Krško d.d.	Krško	Silvana Mozer	280
Jeklo tehna Trgovina d.o.o.	Maribor	Danica Morgan	260
Svila d.d.	Maribor	Liljana Kocbek	250
Prevent SPM d.o.o.	Mirna	Martina Brec	230
Bača TVId.d.	Podbrdo	Martina Smolnikar	220
Bombažna predilnica in tkalnica d.d.	Tržič	Doris Tudor	220
Merinka tkanina d.d.	Maribor	Danica Voglar-Štic	215
Rog p.o.	Ljubljana	Andreja Starina-Kosen	207
Lesnina tovarna pohištva Pameče d.o.o.	Slovenj Gradec	Silva Skutnik	204
Plastdispenser d.o.o.	Ormož	Majda Luknar	200
Esotech d.d.	Velenje	Zofija Kukovič	200
Labod Konfekcija Libna d.o.o.	Krško	Slavica Subašič	200
Reflex d.o.o.	Gornja Radgona	Danijela Krempl	195
Merkscha d.o.o.	Celje	Vida Markscha	194
Toko-Line d.d.	Domžale	Nevenka Jakič	187
Zavod za usposabljanje invalide	Kamnik	Zdravka Slavec	183

mladine v Kamniku			
Astra Tehnična trgovina d.o.	Ljubljana	Antonija Pirc	181
Maxina d.d.	Maribor	Marina Vavpotič	181
Vezenina Bled d.o.o.	Bled	Marjana Bergant	175
NIEROS Metal d.o.o.	Slovenj Gradec	Savinka Urbanšek	175
LesninaTSP Radlje	Radlje ob Dravi	Franja Mori	170
Valido d.o.o.	Ptuj	Zdenka Brezjak	168
Probanka d.d.	Maribor	Romana Pajenk	165
Bodočnost Maribor	Maribor	Milena Sisinger	162
Odeja d.d.	Škofja Loka	Anka Skrušny	156
Gorenje gostinjstvo d.d.	Velenje	Saša Oprešnik	155
Tovarna volnenih izdelkov d.o.o.	Majenšperk	Darinka Fakin	155
Ydria Motors d.o.o.	Spodnja Idrija	Irena Kurtanjek	151
Tkanina d.d.	Ljubljana	Saša Čermelj	148
SŽ Logistični center d.o.o.	Ravne na Koroškem	Alenka Stres	145
Togrel d.o.o.	Leskovce pri Krškem	Silvana Mozer	141

Vir: Korajžija; 2001; str. 44

Priloga 4: Povprečna mesečna bruto plača po gospodarskih dejavnostih in spolu LETA 2005

	DEJAVNOSTI	moški	ženske
1.	Kmetijstvo, lov, gozdarstvo	195.375,00	189.879,00
2.	Ribištvo	266.540,00	155.278,00
3.	Pridobivanje energetske surovine	295.019,00	257.804,00
4.	Pridobivanje rud in kamnin brez energetske	225.841,00	252.557,00
5.	Proizvodnja hrane, pijače, tobaknih izdelkov	245.973,00	198.392,00
6.	Proizvodnja tekstilij (tekstilnih in krznenih izdelkov)	176.449,00	135.700,00
7.	Proizvodnja usnja, usnjenih izdelkov	205.281,00	140.336,00
8.	Obdelava in predelava lesa	173.770,00	158.566,00
9.	Proizvodnja vlaknin, papirja, založništva, tiskarstva	240.532,00	212.019,00
10.	Proizvodnja kemikalij, kemičnih izdelkov, umetnih vlaknin	340.928,00	336.300,00
11.	Proizvodnja izdelkov iz gume in plastičnih mas	209.996,00	177.536,00
12.	Proizvodnja drugih nekovinskih mineralnih izdelkov	197.390,00	170.164,00
13.	Proizvodnja kovin in kovinskih izdelkov	206.067,00	173.063,00
14.	Proizvodnja strojev in naprav	216.067,00	167.995,00
15.	Proizvodnja električne in optične opreme	256.111,00	161.624,00
16.	Proizvodnja vozil in plovil	212.860,00	183.500,00
17.	Proizvodnja pohištva, druge predelovalne dejavnosti, reciklaža	175.936,00	154.239,00
18.	Oskrba z elektriko, plinom, vodo	284.625,00	259.158,00
19.	Gradbeništvo	189.955,00	231.602,00
20.	Trgovina	215.753,00	182.562,00
21.	Gostinstvo	195.875,00	168.310,00
22.	Promet, skladiščenje, zveze	254.815,00	250.002,00
23.	Finančno posredništvo	397.095,00	299.656,00
24.	Nepremičnine, najem, poslovne storitve	290.932,00	249.395,00
25.	Javna uprava, obramba, socialno zavarovanje	304.230,00	270.438,00
26.	Izobraževanje	358.283,00	278.111,00
27.	Zdravstvo, socialno varstvo	430.420,00	278.958,00
28.	Druge javne, skupne in osebne storitve	304.306,00	242.145,00

Vir: SURS 2005

Priloga 5: Povprečne mesečne bruto plače po glavnih poklicnih skupinah in spolu, Slovenija, 2005

Glavna poklicna skupina	Skupaj	Moški	Ženske	Razmerje ž/m
	SIT			%
Skupaj	282.294	291.477	271.352	93,1
Zakonodajalci, visoki uradniki, menedžerji	557.646	576.300	514.306	89,2
Strokovnjaki	477.631	530.116	443.314	83,6
Tehniki in drugi strokovni sodelavci	317.670	337.388	300.382	89,0
Uradniki	258.198	269.249	253.402	94,1
Poklici za storitve, prodajalci	198.868	226.477	180.671	79,8
Kmetovalci, gozdarji, ribiči, lovci	192.749	206.533	168.459	81,6
Poklici za neindustrijski način dela	209.271	214.592	161.587	75,3
Upravljalci strojev in naprav, industrijski izdelovalci in sestavljalci	200.890	218.876	163.369	74,6
Poklici za preprosta dela	163.747	176.348	150.955	85,6
Vojaški poklici	304.558	309.235	272.033	88,0
Neznano	326.821	337.625	314.874	93,3

Vir: SURS 2005

Priloga 6: Povprečne mesečne bruto plače po starostnih skupinah in spolu, Slovenija, 2005

Starost	Skupaj eur	Moški eur	Ženske eur	Razmerje ž/m %
Skupaj	Skupaj	1.216	1.132	93,1
15-64	15-64	1.213	1.132	93,3
15-24	15-24	752	715	95,2
25-34	25-34	1.048	1.001	95,5
35-44	35-44	1.246	1.135	91,1
45-54	45-54	1.290	1.206	93,5
55-64	55-64	1.610	1.695	105,3
65+	65+	3.659	2.539	69,4

Vir: SURS 2005

Priloga 7: Intervju z dr. Aleksandro Kanjuo Mrčela

Dr. Aleksandra Kanjuo Mrčela, docentka na fakulteti za družbene vede in avtorica knjige "Ženske v managementu", je na začetku tega tisočletja bolj optimistična, kot je bila sredi devetdesetih let. Ocenjuje, da smo uspešno prestali prvi val poskusov retraditionalizacije, tranzicija pa ni bistveno zmanjšala števila managerk. To je dobra novica. Slabša novica je, da management ostaja področje moči, rezervirano za moške. Stekleni stropi se višajo, vendar povsem na vrhu ni žensk. (Zaželeni so moški z ženskim načinom vodenja; Nataša Koražija; MANAGER; 15.04.2001)

- Pri nas je delež žensk med managerji nenavadno velik. So se ženske prilagodile sistemu ali sistem ženskam?

Vedno so se morale prilagajati ženske, vendar pa je bil tudi sistem nekoliko bolj odprt. Zastopanost žensk v managementu je pri nas res večja kot denimo v Veliki Britaniji, tam je na najvišjih položajih zgolj dva odstotka žensk. Dejstvo je, da so bile ženske pri nas v delovnem okolju bolj sprejete. Ideal ženske je bila delovna mati. To pomeni: mati da, vendar tudi zaposlena. Veliko žensk je bilo zaposlenih in veliko izobraženih. Kljub temu pa so bile zgolj deloma družbeno sprejete. Če bi bile sprejete popolnoma, bi imeli v managementu polovico žensk, tako kot v strukturi delovne sile. Skratka, zadržkov je pri nas manj, vendar kljub temu obstajajo. (Slovenkam se ne piše slabo; Nataša Koražija; MANAGER; 25.08.1996)

- Kako uspešne so naše managerke pri prebijanju steklenega stropa?

Managerk je sicer čedalje več, pri vrhu pa jih je še vedno zelo malo. In ravno to je tema, s katero se ukvarjam. Res je sicer, da je veliko žensk v slovenskem managementu tudi posledica velikega števila na novo nastalih majhnih podjetij. V največjih podjetjih ni managerk. Čeprav so managerke v Sloveniji bolj sprejemljive kot v Nemčiji ali Veliki Britaniji, seveda še niso enakopravne. Slovenski management je še vedno moški svet, v katerega vstopajo tudi ženske. Tu so še vedno stekleni stropi. Ti se sicer višajo, vendar povsem na vrhu ni žensk. (Zaželeni so moški z ženskim načinom vodenja; Nataša Koražija; MANAGER; 15.04.2001)

- Eden izmed dejavnikov steklenih stropov je tudi "old boys network"; gre za neformalna moška omrežja. Ali nastajajo pri nas tudi kakšni zametki "ženskih omrežij"?

Veliko jih je. Niso pa vse vezane na ženske v managementu. Denimo, zelo dobro so med seboj povezane in si pomagajo ženske podjetnice. Sicer pa je, kolikor vem, edino formalno omrežje managerk sekcija managerk pri združenju Manager. Menim, da so managerke, tako kot managerji, povezane tudi s političnimi krogi.

Pri moških omrežjih je treba opozoriti, da ne gre za zavestno izključevanje žensk. Gre preprosto za dejstvo, da se podobni ljudje s podobnimi življenjskimi vzorci med seboj družijo. Nekoč je bil aktualen nogomet, zdaj vidim, da je med managerji zelo v modi

golf. Tega sicer nisem raziskovala, vendar predvidevam, da se z golfom ukvarja bistveno več managerjev kot managerk. Tudi to je del moško središčne kulture - stvari, s katerimi se ukvarjajo moški, so percipirane kot legitimni del poslovnega življenja. Gre za nekaj, kar je tipično moškega. Po seji upravnega odbora se mirno nadaljuje pogovor denimo o golfu in to se nikomur ne zdi nič čudnega. Če pa bi se nadaljeval s cenami plenice ali recepti, to ne bi sodilo v sejno sobo. Gre za teme, ki so tradicionalno označene za ženske. Neka ženska iz političnih krogov je denimo ustvarila nenavaden položaj, ko je dovolila, da v službenih prostorih smrdi po plenici, ko so zaposlene previjale otroke. Nič nenavadnega pa ne bi bilo, če bi smrdelo po nogometnih žogah. Ženske teme so moteče. To kaže, kako zelo je organizacijska kultura moško središčna. Študentom sem predlagala, naj proučujejo poslovna okolja in naj ugotavljajo, kaj se prepušča v to okolje. (Zaželeni so moški z ženskim načinom vodenja; Nataša Koražija; MANAGER; 15.04.2001)

- Nekateri teorije govorijo o ženskem in moškem načinu vodenja. Kakšne so razlike?

Menim, da ženske nimajo specifičnega načina vodenja. Obstajajo določene razlike in te razlike je pokazala tudi naša raziskava. Po drugi strani pa obstajajo tudi razlike znotraj obeh vzorcev. Če bi ženske imele zelo jasen in specifičen slog, bi bile stvari zelo preproste. Ženske bi ta stil uporabile in bi jih bilo več na vodilnih položajih. V managementu pa uspevajo tako moški kot ženske, ki uporabljajo takšen stil, ki je v določenem trenutku sprejemljiv. Naša raziskava kaže, da je edina specifičnost žensk v tem, da so več delale. Managerke so bile zelo jasne: moramo narediti več in bolje kot moški. Skratka, ne gre za drugačen način vodenja, gre za več dokazovanja. (Slovenkam se ne piše slabo; Nataša Koražija; MANAGER; 25.08.1996)

- Menite, da bi ženske želele prevzeti polovico vodilnih mest v gospodarstvu?

Seveda bi. Želja je družbeni konstrukt. To, kar si želite, je odvisno od tega, kar od vas pričakuje družba. Želimo si torej tisto, kar se od nas pričakuje. Ta vprašanja se vedno vežejo na splošno družbeno strukturo. Tudi položaj žensk v managementu je odvisen od položaja žensk v družbi. ***Naj bo tako ali drugače, sama ne zahtevam enakega števila žensk v managementu, zahtevam pa enake možnosti za ženske in teh nimamo.*** Nimamo jih zato, ker že v vrtcu od deklic pričakujejo druge stvari kot od fantkov, podobno pa je tudi v šoli in na fakultetah. Ko pridemo do izbire poklicev, bo manj žensk izbralo vodilne poklice. Ne zato, ker smo genetsko manj zainteresirane, temveč zato ker smo družbeno manj zainteresirane. Vsi smo seksistični. Ne samo moški, temveč vsa družba. (Slovenkam se ne piše slabo; Nataša Koražija; MANAGER; 25.08.1996)

- V knjigi pišete, da so novejši teorije managementa pogosto pretirano optimistične glede udeležbe žensk v managementu prihodnosti. Od kod zadržki?

Dr. Bogdan Kavčič trdi, da glede na nujnost uspešnega gospodarstva žensk preprosto ne bo mogoče diskriminirati samo zaradi spola, če so uspešne. Menim, da to teoretično drži, vendar pa je praksa zelo seksistična. Nekateri napovedujejo, da bodo v podjetjih zaposlovali tudi manj uspešne, manj izobražene in manj sposobne moške, zgolj zato, ker so moški. Sama upam, da ne bo tako, vendar pa nisem popolnoma optimistična. Mi sicer ugotavljamo, da so v podjetjih pripravljene pozabiti na spol, da bi bili čim bolj konkurenčni. Vendar pa so spremembe zelo počasne in seksističnost sveta se ne bo čez noč spremenila. Nekateri govorijo, da so devetdeseta leta obdobje žensk v managementu, sama pa temu ne bi pritrdila. Niti v devetdesetih niti na začetku drugega tisočletja položaj še ne bo bistveno drugačen, čeprav v prihodnosti bo, in to takrat, ko bo vsa družba bolj enakopravna. Management je področje moči in v tej sferi ni žensk. In ker jih ni, je to jasen kazalec podrejenega družbenega položaja žensk. Absolutno pa se ne strinjam, da je to želja žensk samih. To je nekaj najhujšega, kar lahko slišimo. Enako kot če bi rekli, da v ZDA ni črncev na položajih zato, ker sami tako želijo. Krivde ne moremo iskati na strani žrtve. To je tako teoretično kot praktično nesprejemljiva trditev. (Slovenkam se ne piše slabo; Nataša Koražija; MANAGER; 25.08.1996)

- Razlike v plačah med moškimi in ženskami so približno 15-odstotne. Kakšne so razlike med plačami managerk in managerjev?

Nekoliko večje. O tem sklepamo na podlagi podatkov o plačah po strokovni usposobljenosti. Razlike se večajo z višino izobrazbe in managerke imajo praviloma visoko izobrazbo. Težava pa je v tem, da nimamo vpogleda v individualne pogodbe. Če bi lahko analizirali individualne pogodbe, predvidevam, da bi bile plače žensk nižje. Delno tudi zato, ker so ženske praviloma managerke v manjših podjetjih in tam plače nekoliko nižje. Leta 1993 smo o tem naredili raziskavo in upam, da jo bomo lahko kmalu ponovili na istem vzorcu. (Zaželeni so moški z ženskim načinom vodenja; Nataša Koražija; MANAGER; 15.04.2001)

- V Sloveniji so po podatkih za leto 1986 ženske za managerska dela dobile 83,7 odstotka plače moških. Kako so to izračunali, če managerke same trdijo, da za enako delo dobijo enako plačilo?

Preprosto: sešteli so plače vseh managerjev in managerk in vsoto razdelili. Deloma gre vzroke za slabše plačilo iskati v tem, da je veliko managerk v slabše plačanih panogah. Različno plačilo za moške in ženske je namreč pri nas z zakonom prepovedano. Ravno tako še ne poznamo primerov, da bi ženski zmanjšali plačo, če pride na mesto moškega predhodnika. Vendar seštevek plač pokaže, da diskriminacija obstaja. In če se bo pri nas oblikoval trg managerjev, je zelo verjetno, da bodo ženskam takoj na začetku za isto delovno mesto ponudili manj. Ženske imamo slabši položaj na trgu delovne sile in to se bo nedvomno poznalo tudi pri managerskih plačah. Ne lastninjenje, temveč individualne pogodbe bi lahko dodatno poslabšale položaj žensk. (Slovenkam se ne piše slabo; Nataša Koražija; MANAGER; 25.08.1996)

- Ali je bil pri nas sprožen že kakšen sodni postopek zaradi neenakih plačil?

Nimam teh podatkov. Treba pa je vedeti, da do zdaj ni šlo za to, da bi za enako delovno mesto določili različna plačila za moške in ženske. Ženske so preprosto v takšnih panogah, na takšnih delovnih mestih in imajo toliko manj plačanih nadur, da na koncu dobijo manj. Tudi ženske na fakulteti nimamo formalno določeno manjših plač kot moški kolegi. Če pa seštejete vse plače docentk in doktoric na fakulteti in vseh moških docentov in profesorjev, dobite bistveno razliko. Zakaj? Moški imajo več možnosti, večkrat jih povabijo v različne odbore, večkrat so predsedniki komisij in podobno. (Zaželeni so moški z ženskim načinom vodenja; Nataša Koražija; MANAGER; 15.04.2001)

- Ali drži trditev, da bi z naraščanjem števila žensk v managementu upadale tudi managerske plače?

Feminizacija je res v vsakem poklicu avtomatično prinesla zmanjševanje plačila, to je bilo še zlasti očitno v novinarstvu. Vendar pa menim, da v managementu to ne bi bilo tako. Gre namreč za položaje ekonomske moči. Lahko pa pride do takšne splošne organizacijsko-kulturne spremembe, da bo status managementa zelo upadel, moški pa bodo denimo ugotovili, da ni prijetno prevzemati odgovornost, in bo kakšen drug poklic prinašal večji zaslužek in višji družbeni status. Prepričana sem, da zaslužek managerjev ne bo kmalu upadel, hkrati pa ni strahu, da bo kmalu zelo veliko žensk v managementu. Kdor načrtuje managersko kariero, naj mirno nadaljuje. (Slovenkam se ne piše slabo; Nataša Koražija; MANAGER; 25.08.1996)

Priloga 8:

SONJA GOLE, direktorica Adria Mobila:

Ženske postajajo čedalje bolj pogumne.

Okolje se na managerke odziva pozitivno, rezultati žensk pa so dobri. Menim, da na pomembnih položajih šteje zgolj kakovost dela, ne pa spol. Ne vidim razloga, da ženske ne bi rekrutirale žensk v management. Sekcija managerk se mi zdi koristno združenje, če bo ubrala pravo smer delovanja.

Strinjala bi se s trditvijo, da se ženske med neuradnim druženjem manj pogovarjajo o poslu, hkrati pa bi se mi zdelo povsem normalno, če bi se s kolegicami na neuradnih srečanjih pogovarjala o poslovnih pogodbah. Sicer pa so na takšnih srečanjih običajne teme tako družinski pogovori kot izkušnje iz delovnega okolja.

Ob vsaj 12-urnem delovniku in ob dveh otrocih veliko bremena pade na partnerja. Družina mi daje podporo in večerne trenutke in vikende skušamo čim bolj izkoristiti. (Zaželeni so moški z ženskim načinom vodenja; Nataša Koražija; MANAGER; 15.04.2001)

CIRILA KRUH, direktorica Aquasave:

Kombinacija čustvene inteligentnosti in racionalnosti da je dobre rezultate!

Položaj žensk v managementu je specifičen, vendar pa se zadeve počasi spreminjajo na bolje in mislim, da bo žensk v top-managementu postopoma vedno več. Nisem še včlanjena v sekcijo managerk, ker za to doslej še ni bilo časa, vendar menim, da so takšna združenja zelo dobrodošla. Ni res, da se ženske na neuradnih srečanjih ne pogovarjajo o poslu. Vsako priložnost je dobro izrabiti v poslovne namene!

Naše podjetje je nekoliko specifično, ker imamo italijanskega lastnika, zato so tudi določene razlike pri vodenju. Obvezno sodelujemo s predstavniki lastnikov, hkrati pa imajo odgovorne osebe več obveznosti. Res je tudi, da so na začetku Italijani pristopali zelo previdno, morda tudi zato, ker niso bili vajeni na ženske v managementu. Vendar pa smo se zdaj že dokazali. Menim, da razlika v vodenju med moškimi in ženskami prav gotovo obstaja in jo je mogoče čutiti, razlike pa so odvisne tudi od osebnosti. Ženske imajo bolj poudarjeno intuicijo, verjetno gre za čustveno inteligentnost, ki v kombinaciji z racionalnim obnašanjem lahko daje izjemno dobre rezultate. (Zaželeni so moški z ženskim načinom vodenja; Nataša Koražija; MANAGER; 15.04.2001)

CVETANA RIJAVEC, predsednica sekcije managerk pri Združenju Manager:

Ko bodo vsi napredovali po svojih sposobnostih in ambicijah, bomo imeli 55 odstotkov managerk. Menim, da se število žensk v upravah povečuje in da se tudi

ženske iz srednjega managementa prebijajo na najvišje položaje. Čedalje več žensk se odloča za kariero. Uveljavilo se je tudi nekaj novih imen mlajših uspešnih žensk in glede tega sem optimistična. Napredek je - in vanj je vložena veliko dela in prizadevanj pri spreminjanju stvari.

Poslanstvo sekcije managerk je z lastnim zgledom spodbuditi druge managerke, da se je mogoče prebiti. Vsem sposobnim ženskam skušamo pomagati, da se prebijejo. Članice sekcije so lahko vse managerke, ki imajo posebna pooblastila v podjetjih, to so lahko tudi področne direktorice. Gre za izmenjavo izkušenj in pomoč. Ne gre pa za feministično društvo. Ocenjujem, da je feministično gibanje zašlo v skrajnost, podobno kot »mačizem«. Zame je pomembno, da dovolimo vsem ljudem, da napredujejo kot posamezniki, glede na njihove sposobnosti in ambicije. Ko bi to dosegli, bi bilo razmerje med ženskami in moškimi na vodilnih položajih enako, kot je statistično razmerje med spoloma. To pomeni, da bi imeli v managementu približno 55 odstotkov žensk in približno 45 odstotkov managerjev. Seveda pa v praksi to ni vedno tako. Kadar se je treba odločati med dvema kandidatom z enakimi kvalifikacijami, se večina še vedno odloči za moškega. Gre za vpliv tradicije.

In da se ženske ob neuradnem druženju ne pogovarjajo o poslu? Ni res. Težko rečem, o čem se pogovarjajo v moških omrežjih, ker me tam ni. Mislim pa, da se ženske na neformalnih srečanjih več pogovarjajo o poslu kot moški, razen če je šport tudi posel. Zase vem, da na neuradnih srečanjih slišim za veliko priložnosti. Nekoč sem slišala tudi za razpis, ki bi ga sicer lahko mimogrede spregledali, in se je za nas izkazal za zelo koristnega. (Zaželeni so moški z ženskim načinom vodenja; Nataša Korajžija; MANAGER; 15.04.2001)

Priloga 9: Več samozavesti za podjetnice

Predsodki, bojzani, zlasti pa pomanjkanje samozavesti ovirajo ženske na poti v podjetništvo. Kje so vzroki za to in kako do boljše samopodobe?

Med vsemi podjetniki oz. podjetnicami jih je 30 odstotkov žensk. Najpogostejši vzrok, da se ne odločijo za podjetništvo, je pomanjkanje samozavesti. Tako je pokazala statistika, ki so nam jo 16. marca 2006 v Mariboru predstavili na Srečanju žensk podjetnic Slovenije in Avstrije.

V otroštvu je imamo veliko, v mladosti kar kipimo od idej, zanosa in ciljev, ko pa pride obdobje slabih izkušenj (osebnih ali tujih), je samozavesti vse manj. Izpodriva jo strah.

Tudi sama sem že štirinajst let podjetnica. Začela sem zelo mlada, in sicer popolnoma brez predsodkov. Ker sem doživela vzpone in padce, sem se začela ukvarjati sama s sabo in svojo samozavestjo.

Prebrala sem veliko knjig o osebnem razvoju, zato sem pozitivno misel prevzela kot osnovno življenjsko orodje. Svoje izkušnje bi rada posredovala tudi vam. Manj bo

govora o podjetništvu, zato pa toliko več o samozavesti, saj jo tako ženske kot tudi moški potrebujemo na vseh življenjskih področjih. (www.podjetnik.si)

Zakaj so ženske premalo samozavestne, da bi postale podjetnice?

Morda imajo zakoreninjene predsodke, da je ženska mama, žena in gospodinja, zato sodi v hišo. Otroci so pomembni, zakon tudi, delo pa mora biti opravljeno. Vse to je izvedljivo z dobro organizacijo (na to temo je napisanih veliko kakovostnih knjig).

Postavite si uresničljive cilje in vztrajajte. Verjemite, da vam bo uspelo. To je edini recept. Vi to zmorete. Verjetno se spomnite kake stvari iz svojega življenja, ko ste naredilo toliko, kot ste nameravali - več ste si naložili, več vam je uspelo. Ko pa je bilo vse končano, ste se čudili, kako ste vse to zmogli.

Kaj pa o ženski samozavesti mislijo moški?

Da imamo veliko prednost pred njimi, ker se bolj poglobljamo vase, smo pretkane, prilagodljive in z egom nismo tako obremenjene kot oni.

Po mnenju moških je na a slaba stran, da na nas preveč vplivajo mediji in družbene predstave, kak na bi ženska morala biti, zato se bojimo izstopati s svojo edinstvenostjo. Zaupajmo vase in se sprejmimo take, kot smo. (<http://www.podjetnik.si/>)

Priloga 10: POLOŽAJ ŽENSK V PODJETNIŠTVU

**Svetovni dan podjetnic
23.05.2005**

19.5.05 so na Gospodarski zbornici Hrvaške obeležili svetovni dan podjetnic, Hrvaško združenje podjetnic KRUG pa je postalo polnopravna članica svetovnega združenja podjetnic FCEM. V Sloveniji deluje podobno združenje GIZ PODJETNOST, ki je član Gospodarske zbornice Slovenije in od leta 1993 tudi polnopravna članica FCEM.

Članice svetovnega združenja FCEM z različnimi aktivnostmi in mednarodnimi dogodki povezujejo ženske v podjetništvu v vseh 35 državah, ki so včlanjene v združenja, ob tem pa tudi opozarjajo širšo mednarodno javnost na ekonomski položaj podjetnic, ki so tudi del globalnega gospodarstva. Združenje FCEM je ob razglasitvi Svetovnega dneva podjetnic pred petimi leti podprl tudi sekretar Združenih narodov g. Kofi Annan.

Tako vsak tretji teden v maju članice svetovnega združenja FCEM (35) delovno in aktivno obeležijo praznik podjetnic. Obeležitev dogodka na Hrvaškem je bila pod

pokroviteljstvom predsednika Republike Hrvaške, gospoda Stjepana Mesića, častna gostja in govornica na okrogli mizi v okviru dogodka pa je bila tudi gospa Marta Turk, podpredsednica svetovnega združenja FCEM. Marta Turk je poleg tega tudi ustanovna predsednica slovenskega združenja podjetnic GIZ PODJETNOST, ki ima trenutno 80 članic – podjetnic.

Sporočilo včerajšnje okrogle mize in gostov je, da je prihodnost žensk v podjetništvu; torej v ustanavljanju in vodenju lastnega podjetja. Pot k ekonomski osamosvojitvi je lahko dolgotrajna in težka, vendar za mnoge tudi prava. Pomembno je obvladati začetni strah, imeti zaupanje in biti pripravljen na spremembe, je sporočilo zdaj že uspešnih podjetnic. Z idejo, znanjem in veliko mero poguma, odločnosti ter potrpežljivosti lahko ženske uresničijo svoje sanje in nadvladajo družbene predsodke.

Položaj žensk v svetu je še vedno težek in bistveno drugačen od položaja moških. Število žensk na listah brezposelnosti je večje od števila brezposelnih moških, plača žensk je v povprečju še vedno 20% nižja od plač moških, zaposlitve za določen čas in oteženo zaposlovanje pa so prav posledica dejstva, da so ženske tudi matere in žene... (porodniška, bolniške zaradi nege otrok itd.)

Nezadosten je tudi odstotek žensk podjetnic in menedžerk v poslovnem okolju; v Sloveniji je le 8% menedžerk v korporacijah (na Hrvaškem 6%), le 22% podjetnic in obrtnic pa je ustanovilo in vodi svoje podjetje ali obrt (na Hrvaškem cca 30%).

Sodobne ženske potrebujejo predvsem priznanje kompetentnosti, kot je poudaril gospod Mesić, in ekonomsko samostojnost je potrebno, tako kot oblast, preprosto vzeti v svoje roke. Ženske v podjetništvu niso problem in si ne želijo biti obravnavane kot problem. Obravnavane želijo biti kot priložnost, kot kompetentna ekonomska in šele nato socialna kategorija.

Podjetnice naj se tudi združujejo in tako tudi povezujejo z institucijami, ki promovirajo in podpirajo žensko podjetnost in ekonomsko uveljavljanje ter tudi tako vplivajo na to, da bodo države in skupnosti sprejemale primerne in ciljno naravnane podpirne ukrepe za razvoj ženskega podjetništva. V razpravi so podjetnice vztrajale na tem, da morajo biti podporni ukrepi za žensko podjetništvo samostojne dejavnosti podpornih inštitucij, in ne del tako imenovanih deprivilegiranih skupin ter manjšin, saj konec koncev predstavljajo več kot polovico populacije v večini držav sveta. Ukrepi, ki naj pospešujejo žensko podjetništvo in ekonomsko uveljavljanje, naj bodo naravnani predvsem na izenačevanje možnosti ter na podpirne družinske servise, ki naj razbremenijo žensko pri delovnih bremenih v družini in pri materinstvu.

Združenje FCEM spodbuja medsebojno solidarnost, spoštovanje različnosti in tolerantnost, ter mednarodno poslovno sodelovanje in uveljavljanje poslovne kulture. (<http://www.gzs.si/>)

Priloga 11: Odgovor ŠTUDENTKI Anji Košak

Med formalno enakopravnostjo, ki je zagotovljena v ustavi in zakonih, ter med dejanskim položajem žensk so razlike. To kažejo vse raziskave. Tako je tudi na najodgovornejših mestih v največjih gospodarskih družbah le 1/10 žensk. Glavni odpor je v glavah in predvsem moških. Iz tega se nato poraja tisoč izgovorov.

Razlogi so mnogoteri. Gotovo sta med najmanj pomembnimi izobrazba ali usposobljenost, saj je znano, da je vključenost žensk v izobraževanje in njihova izobraženost celo višja kot pri moških.

Menim, da ženske v slovenski javni upravi niso posebno deprivilegirane pri zasedanju visokih položajev. Javna uprava je posebne vrste delodajalka, ki združuje več kot 30.000 ljudi in za katero veljajo posebna pravila kadrovanja in napredovanja. Ta pravila so za vse enaka, ne glede na spol. Statistični podatki kažejo, da je nekoliko več zaposlenih žensk, ki se zaradi sigurnosti v primerjavi z drugimi sektorji bolj odločajo za porodniški dopust. Sicer nimamo nekih strokovnih analiz, ampak menim, da je v javni upravi na višjih položajih še vedno več žensk kot v gospodarstvu.

Zakona o diskriminaciji žensk ne poznam, smo pa v letu 2002 sprejeli zakon o enakih možnostih žensk in moških, ki se zaenkrat izvaja.

Enakopravnost spolov je opredeljena tudi v slovenski ustavi, torej bi morala veljati. V SD ji posvečamo posebno pozornost. Več o tem si lahko preberete na www.socialnidemokrati.si

Vodja PS SD Miran Potrč

Ljubljana, 22. aprila 2007

Priloga 12: Mnenje Tonija Dragarja, župana občine Domžale, na problematiko pomanjkanje žensk na vodilnih položajih v Javni upravi

Pred župansko kariero sem bil podžupan Občine Domžale. Takrat sem imel žensko za nadrejeno oz. županjo. Takrat je vsa organiziranost in delo zelo dobro potekalo. To dokazuje, da so ženske lahko zelo uspešne v svoji karieri, toda le če se odločijo zanjo.

Sem mnenja, da se v današnjem času za gradnjo kariere najbolj šteje: »znaš, želiš, zmoreš« in ne ločevanje del po spolu moški/ženske. Le zakaj moški nebi mogli biti vzgojitelj v vrtcu, medicinska sestra oz. ženska arhitektka??? Svojo sposobnost je treba dokazati in potem se kariera dviguje ne glede na to ali si moški ali ženska.

Ženske se za svojo kariero zmeraj odločijo same. Velikokrat kariera trpi oz. čaka zaradi družine. Sam sem vzgojen, da se gospodinjska dela porazdelijo med vse družinske člane, saj s tem zelo razbremenimo ženo oz. mamo. Saj tudi moški znamo kuhati, pospravljati, prat...

Sam sem proti kvotam žensk v politiki. Mislim pa, da je občutno premalo žensk v politiki. Toda ali se bo ženska odločila za politiko-to je njena lasna odločitev, ki jo je treba spoštovati in ne nekaj omejevati.

Če bi se ženske bolje zavedale, kako uspešne so lahko, bi tudi bolj odločno stopale po poti vzpenjajoče kariere.

V Sloveniji je še zelo malo žensk na vodilnih položajih, tako v Javni upravi kot v drugih organizacijah. Lahko pa rečemo, da se razmere s časom zelo izboljšujejo. Upam, da bo kaj kmalu ta problem postal le preteklost.

IZJAVA O AVTORSTVU IN NAVEDBA LEKTORJA

Študentka Anja Košak izjavljam, da sem avtorica diplomskega dela z naslovom Ženske na vodilnih mestih v zasebnem in javnem sektorju, ki sem ga napisala pod mentorstvom Dr. Marjana Brezovška.

Diplomsko delo je lektorirala Danica Huth.

Spodaj podpisana Anja Košak se strinjam, da objavite mojo diplomsko nalogo z naslovom Ženske na vodilnih mestih v zasebnem in javnem sektorju, na internetni strani.