

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

ZAPOSLOVANJE ŽENSK NA VISOKIH DELOVNIH POLOŽAJIH

Ljubljana, junij 2002

PETRA OZBIČ

IZJAVA

Študentka Petra Ozbič izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom prof. dr. Zarjana Fabjančiča in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 4.06.2002

Podpis:

KAZALO

UVOD	1
1. POLOŽAJ ŽENSK V SLOVENIJI	2
1.1. Izobraževanje in zaposlovanje žensk nekoč in danes	2
1.1.1. Zgodovina izobraževanja in zaposlovanja žensk	2
1.1.2. Izobraževanje žensk danes	5
1.1.3. Zaposlovanje žensk danes	6
1.2. Diskriminacija med spoloma	8
1.3. Razlike med moškimi in ženskami	10
1.4. Enake možnosti za oba spola	11
1.5. Uveljavljanje žensk	12
2. ŽENSK V MANAGEMENTU	14
2.1. Opredelitev pojmov	14
2.2. Koliko žensk je v managementu	15
2.3. Ali obstajajo razlike med ženskim in moškim načinom vodenja	17
2.4. Razlike med plačami	19
2.5. Stres in managerke	22
2.6. Izobraževanje managerk	23
2.7. Zakaj tako majhno število managerk	24
2.7.1. Pripadnost spolu	25
2.7.2. Usklajevanje poslovnega in zasebnega življenja ter preobremenjenost	26
2.7.3. Mentorstvo	27
2.7.4. Odnosi s sodelavci in mreže poznanstev	28
3. OBLIKE ORGANIZIRANEGA DELOVANJA ŽENSK	30
3.1. Sekcija managerk pri Združenju Manager	30
3.2. PCMG (Pospesovalni center za malo gospodarstvo)	32
3.2.1. META (Mreža elektronskih tehnologij in znanja)	33
3.3. UEM (Urad za enake možnosti)	35
4. SKLEP	35
LITERATURA	37
VIRI	39

UVOD

Ženske so kategorija prebivalstva, ki ji na področju zaposlovanja posvečamo posebno pozornost. Žensko delovno silo delodajalci večinoma pojmujejo kot manj zanesljivo od moške, kar posledično vodi do slabših delovnih pogojev, manjših možnosti napredovanja in investicij v izobraževanje tega kadra ter do razlik v osebnih dohodkih.

Za proučevanja te teme v moji diplomski nalogi sem se odločila na podlagi spremljanja ne le managementa, temveč tudi gospodarsko-politične situacije v Sloveniji. Ugotovila sem namreč, da so ženske na vodilnih položajih v izraziti manjšini. Namen moje diplomske naloge je torej ugotoviti, ali obstajajo dejanske razlike med moškimi in ženskami na vodilnih položajih in na podlagi tega poiskati vzroke in ovire za tako nizko zastopanost žensk na odgovornejših delovnih mestih, ki nam jih izpričujejo podatki iz našega prostora.

Teoretične ugotovitve sem skušala nadgraditi s čim več dosegljivimi podatki za Slovenijo. Pri tem sem naletela na nemalo težav, saj sem zaradi relativno neraziskanega pojava le s težavo prišla do oprijemljivih podatkov.

Prepričana sem, da imajo ženske kljub napredni zakonodaji in enakim možnostim dostopa do izobrazbe še vedno podrejen in neenakopraven položaj na trgu plačane delovne sile. Vzroke za to lahko začnemo iskati že v zgodovini, saj so posledice tradicionalnih vzorcev željenega oziroma pričakovanega obnašanja žensk ponekod še dandanes zelo močno ukoreninjene. O tem bom podrobneje spregovorila v prvem delu diplomske naloge. V nadaljevanju bom skušala prikazati trenutno situacijo položaja ženske na trgu delovne sile in predvsem poskušala odgovoriti na vprašanja, ali imata moški in ženska enak dostop do katere koli pozicije na hierarhični lestvici, ali obstajajo med njima razlike v plačilu in vrednotenju dela in ali so med njima razlike glede na navzočnost v določenem poklicu.

V drugem delu se bom osredotočila predvsem na položaj žensk na najvišjih managerskih položajih in skušala poiskati in opredeliti vzroke, ki ženskam onemogočajo namestitev na teh mestih in s tem vzpostavljajo njihovo neenakopravnost z moškimi kolegi. Majhno število žensk na položajih moči še nima opaznega pozitivnega vpliva na napredovanje žensk na boljša delovna mesta in na boljši položaj žensk na trgu dela in v družbi na splošno. Predstavila bom tudi ovire, ki po mojem mnenju najbolj zavirajo ženske pri napredovanju.

Ženske se kljub neštetim oviram, na katere naletijo v poslovnem svetu, na svoji poklicni poti vse bolj uveljavljajo. Postajajo vedno bolj izobražene, samozavestne in enakopravne svojim moškim sodelavcem. Začele so se tudi povezovati, nuditi medsebojno pomoč in

samoorganizirati. Vedno več je organizacij, ki si prizadeva za boljši položaj žensk v družbi. Nekatere oblike organiziranega delovanja žensk bom predstavila v tretjem delu diplomske naloge.

Sklepno poglavje služi strnjenemu pregledu poglavitnih ugotovitev diplomskega dela.

1. POLOŽAJ ŽENSK V SLOVENIJI

1.1. Izobraževanje in zaposlovanje žensk nekoč in danes

1.1.1. Zgodovina izobraževanja in zaposlovanja žensk

Vzroke za probleme v izobraževanju in zaposlovanju žensk, lahko začnemo iskati že v zgodovini. Formalno delo ter izobraževanje sta tradicionalno gledano prioriteta moških. Začetki vstopanja in uveljavljanja žensk na tem področju so bili zelo težki, saj njihovo pojavljanje na trgu delovne sile ni bilo družbeno sprejeto. Skozi vrsto let se je stanje sicer spreminjalo v smeri izenačevanja položaja zaposlenih žensk z moškimi, vendar enakovredna obravnava obeh spolov še danes ni dosežena.

Prve vire o uveljavljanju žensk na slovenskem ozemju zasledimo v antiki. Razvita civilizacija in kultura sta se na naših tleh začeli pojavljati od prvega stoletja dalje, globlje pa sta k nam segli v poznohelenistični dobi z začetkom rimskega cesarstva, vendar v naših krajih nista zapustili besednega vira o izobraževanju žensk, gotovo pa je, da sta branje in pisanje eno temeljnih meril in dokazov za obstoj šolanja in izobraževanja v tem obdobju. Delež žensk, ki bi mogle slediti svojim talentom in željam, je bil zelo majhen. Njihovo izobraževanje moramo iskati v drugih smereh delovanja. Ženskam je bilo dodeljeno socialno skrbstvo in medicina, pomembno vlogo pa so odigrale pri verskih obredih, pogrebnih slovesnostih, v glasbenem življenju, pri plesu in ročnih delih (Mikl Curk, 2000, str. 26).

V srednjem veku poznamo ženske kot izobraženke v samostanih, po drugi strani pa je bilo zaradi čarovništva pogubljenih na tisoče žensk, in to zaradi njihovega izstopanja iz okolja: svoje razmišljanje in znanje so poskušale posredovati okolju, ki jih ni razumelo. Odnos do ženske je bil v srednjem veku precej drugačen kot danes. Bila je predmet naslade, skrbela je za ohranitev vrste, bila je plačilo in vojni plen. Izobraževanje je v glavnem potekalo v samostanih, saj drugih šol praviloma sploh ni bilo. Na slovenskem so se z vzgojo ukvarjale redovnice reda svetega Dominika in svete Klarise. Poleg strogega redovnega življenja so skrbele še za prepisovanje rokopisov in pisanje kronik, bile so dobre glasbenice in so skrbele za dobrodelno in zdravstveno dejavnost (Lovrenčič, 2000, str. 40).

Prva omenjena šola je bila ustanovljena v Ljubljani v 13. stoletju, vendar so v njej poučevali le dečke. Deklice so večinoma dobile potrebno izobrazbo doma, tiste iz višjih slojev pa so se izobraževale v okoliških ženskih samostanih. Leta 1505 je bila pri jezuitih¹ ustanovljena prva šola, ki je poleg dečkov šolala tudi deklice. Od sredine 16. stoletja so dekleta pogosteje obiskovala pouk skupaj s fanti (Budna-Kodrič, 2000, str.127) .

Osnovno izobrazbo je ženski od leta 1774 nudila ljudska šola, s katero je Marija Terezija uvedla obvezno šolanje za oba spola. Vendar pa so bile dekletom dostopne le trivialke² in nedeljske šole, ne pa normalke³ in glavne šole, ki so edine od osnovnih šol omogočale prehod na gimnazijo. Ženske iz višjega socialnega sloja pa so si znanje lahko pridobile v ženskih samostanih ali pri privatnih učiteljih. Na prelomu stoletja, ponekod pa že prej, se je začela tradicionalna oblika družine počasi razblinjati. Ženske so si začele utirati pot v javno življenje. Odprle so se jim razne strokovne in višje šole, kjer so si nabirale potrebnih znanj, da so lahko opravljale nekatere poklice. Sicer pa se predstavnicam vseh slojev ni bilo treba na enak način boriti za zaposlitev (izobrazbo in poklic). Delovni ženski-proletarki ni bilo treba kaj dosti storiti za pravico do dela, ker jo je podjetnik rad sprejemal v tovarno kot ceneno delovno silo, medtem ko si je morala ženska meščanskega razreda šele utreti pot do delovnega mesta, ki bi bil ustrezen njenemu družbenemu položaju. Na poklicno pot je zato meščanka stopila znatno pozneje kot proletarka. Dekletom in ženskam je bila skoraj vse obdobje 19. stoletja zaprta pot do izobraževanja v srednjih šolah. Dekletom so bile namenjene predvsem šole za ročna dela, gospodinjske šole ter šole za krojenje in šivanje. Na področju srednjega in visokega šolstva je prineslo spremembe že leto 1848⁴, vendar so bile srednje šole, tako gimnazije kot realke⁵, rezervirane le za izobraževanje moških. Dekletom pa so v obdobju druge polovice 19. stoletja priporočali predvsem dekliške liceje⁶, ker so menili, da dekleta na gimnazijah niso preveč uspešna in da kakršna koli nadaljnja izobrazba pravzaprav škodi ženski naravi. Licej kot edina popolna srednja šola, namenjena dekletom, pa ni bil enakovreden gimnaziji, ker deklet ni usposabljal niti za študij na univerzah niti za poklic (Serše, 2000, str. 195).

Dolgo časa je bila izobrazba ženske tesno povezana z njeno družbeno vlogo in položajem v družini. Vzgajali so jo predvsem za družino, dom, moža in otroke. Za poklic matere je bilo že

¹ Člani reda svetega Ignacija Loyda, za katerega je značilna trdna organizacija in zahteva po visoki versko-moralni izobrazbi (Slovar slovenskega knjižnega jezika, v nadaljevanju SSKJ).

² Osnovna šola (v stari Avstriji), v manjših krajih z najosnovnejšim učnim programom (SSKJ).

³ Osnovna šola (v stari Avstriji), v glavnih mestih dežel z obsežnim, popolnim učnim programom, ki je omogočala prehod na srednjo šolo (SSKJ).

⁴ Leto 1848 je prineslo novosti v šolstvu. Poleg gimnazij, ki so postale osemrazredne, so ustanovili še realke. Na gimnaziji so uvedli maturitetne izpite, ki so bili pogoj za sprejetje na univerzo (Serše, 2000, str. 193).

⁵ Srednja šola, ki ni bila dostopna dekletom, fantom pa je omogočala vpis na visoke tehnične šole (SSKJ).

⁶ Nekdaj šestletna srednja šola za splošno izobrazbo ženske mladine (SSKJ).

dovolj, če je ženska znala brati, pisati, računati in je bila spretna v ročnih delih. Zato ni čudno, da je bila odrinjena na rob izobraževalnega procesa, šolski sistem ji je odrekal pravico do šolanja na srednjih in visokih šolah oziroma fakultetah še v 19. stoletju. Vsaka temeljitejša izobrazba deklet se je večini sodobnikov kot tudi samim staršem deklet zdela nepotrebna ali celo škodljiva. Menili so, da bi ženska s poklicem-izobraženka ogrožala tradicionalno družinsko življenje in bi pomenila konkurenco na trgu dela, s tem pa grožnjo nasprotnemu spolu (Serše, 2000, str. 205).

Do leta 1900 je v Ljubljani delovalo deset osnovnih in meščanskih šol, na katerih so se šolala tudi dekleta. Ob koncu 2. svetove vojne so zasebne šole podžavili, meščanske šole in šole verskih redov pa ukinili. Ločene šole so prenehale obstajati, dekleta in fantje so se začeli izobraževati v mešanih osnovnih šolah, ki so bile najprej sedemletne, po letu 1950 pa spet osemletne (Budna-Kodrič, 2000, str. 127).

Z ustanovitvijo ljubljanske univerze leta 1919 se je težnja po visokem šolstvu udejanjila tudi na Slovenskem. Študij je postal širše dostopen ženskam, saj so dobile svojo gimnazijo. Dekleta so se vpisovala predvsem na filozofsko fakulteto, drugi najbolj obiskani fakulteti sta bili medicinska in pravna, manj vpisa je bilo na tehnične fakultete. Ženske so v devetnajstem stoletju z delovanjem pripomogle k preobrazbi šolskega sistema in dosegle, da fakultetna izobrazba ni bila več privilegij moških, v dvajsetem stoletju pa so imele možnost svobodnega izbiranja poklica. Vendar pa moški še danes skušajo ohraniti nekatere privilegije, ki izhajajo iz preteklih družbenih vzorcev, zato je delež žensk na mnogih področjih še danes dokaj nizek (Serše, 2000, str. 200).

Do 20. stoletja (Mrgole-Jukič, 2000, str. 15) si sploh ne moremo predstavljati, da bi meščanski starši dali hčer v šolo, ki bi jo izobraževala za poklic. Vpisovali so jih le v meščansko dekliško šolo, ki ji je nudila versko vzgojo, meščansko oliko, poznavanje jezikov–tudi tujih, in jih naučila veliko ročnih in gospodinjskih del, potrebnih za življenje. 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 .

Zgodovina dokazuje in potrjuje, da so vedno obstajale razlike v izobraževanju in zaposlovanju med ženskim in moškim spolom in so prisotne še danes. Prednosti žensk so bile dolgo časa podcenjene, njihovi prispevki na delovnem mestu pa neopaženi in nenagrajeni. Ženske so skozi zgodovino zaostajale za moškimi tudi v pridobivanju raznih pravic (glej tabelo 1 v prilogah). V nadaljevanju diplomske naloge bom skušala preučiti trenutni položaj žensk, razviden iz analiz, ki so nam na voljo za naš prostor.

1.1.2. Izobraževanje žensk danes

Izobraževanje je eden izmed pomembnejših dejavnikov, ki vpliva na uzaveščanje tako moških kot žensk. Vedno višja stopnja razvoja zahteva tudi vedno višjo stopnjo izobrazbe. Tako kot na drugih področjih družbenega življenja so bile tudi ženske v izobraževanju diskriminirane in so enake pravice do izobraževanja dobile v večini držav šele po 2. svetovni vojni, ko je začela družba sprejemati izobraževanje žensk kot nekaj nujnega.

Po 2. svetovni vojni se je izobrazbena raven žensk dvigovala enako kot izobrazbena raven moških. Ustava Republike Slovenije zagotavlja enakopravnost obeh spolov v izobraževanju. V devetdesetih letih zasledimo izredno velik porast vpisa na dodiplomski študij, med redno vpisanimi predstavljajo ženske nad polovico vpisanih. Njihov delež je v programih sicer različen, saj tudi na tej ravni izobraževanja obstaja spolna segmentacija področij. Na podiplomskem študiju opazimo izrazit porast deleža žensk.

Tabela 1: Diplomanti po univerzah, članicah univerze in samostojnih visokošolskih zavodih, po vrsti študija in spolu samostojnih visokošolskih zavodih ter stopnji študija in spolu

LETO	SKUPAJ	VIŠJA STOPNJA		VISOKA STOPNJA			
		VSI	ŽENSKE	VSI	ŽENSKE	VISOKO STROKOVNI PROGRAM	UNIVERZITETNI PROGRAM
1990	5.951	3.421	2.149	2.530	1.393	-	2.530
1995	6.419	3.746	1.590	2.673	2.219	-	3.673
1996	7.724	3.217	1.883	4.507	2.775	126	4.381
1997	8.011	3.099	1.830	4.912	3.059	374	4.538
1998	8.612	2.809	1.590	5.803	3.453	1.164	4.639
1999	9.345	2.355	1.268	6.990	4.231	2.122	4.868
2000	10.232	1.674	889	8.558	5.171	3.621	4.937

Vir: Statistični letopis 2001, str. 130.

Delež žensk se na podiplomskem študiju zmanjša v primerjavi z dodiplomskim študijem. Razlogov zakaj je verjetno več, najbolj očiten pa je verjetno ta, da gre za časovno obdobje, ko si ustvarjajo družine, pri čemer družinske vloge in obveznosti, predvsem v zvezi z nego in vzgojo otrok večinoma prevzemajo ženske. Za izboljšanje situacije bi država morala zagotoviti skladnejše otroško varstvo s prerazporeditvijo obveznosti staršev ter spremembo

miselnosti, ki ženski samoumevno dodeluje skrb in nego otrok (Položaj žensk v Sloveniji v devetdesetih, 1997, str. 12).

Tabela 2: Doktorji znanosti, magistri in specialisti

SPOL	DOKTORJI ZNANOSTI				MAGISTRI IN SPECIALISTI			
	1945-96	1998	1999	2000	1962-96	1998	1999	2000
LETA	1945-96	1998	1999	2000	1962-96	1998	1999	2000
SKUPAJ	3397	265	260	296	7751	733	761	754
ŽENSK	774	103	103	114	2717	358	369	362
% ŽENSK	22,8	38,8	39,6	38,6	35	48,8	48,4	48

Vir: Statistični letopis 2001, str. 134.

Čeprav so ženske v Sloveniji višje izobražene kot kot moški, jih je na najvplivnejših in najzahtevnejših delovnih mestih malo. Ženske še vedno opravljajo levji delež gospodinjskega dela. Zunanji dejavniki, kot so šola, starši in okolje, še vedno najpogosteje vplivajo na izbiro smeri izobraževanja in odločanja za poklic. Zaradi vpliva vseh teh dejavnikov najdemo še vedno največ zaposlenih žensk v izobraževanju, v zdravstvenih in socialnih ustanovah, manj pa v storitvenem in tehničnem sektorju (glej sliko 1 v prilogah).

1.1.3. Zaposlovanje žensk danes

Po ustavni definiciji je Republika Slovenija demokratična, pravna in socialna država, stanja v državi pa se ne da opisat tako enostavno in hitro. Na nekaterih področjih se etična in pravna načela uveljavljajo bolj, na drugih pa je tradicionalno razumevanje človekovih pravic kot pravic moških še vedno v ospredju. Majhna zastopanost žensk v političnem, javnem in ekonomskem odločanju je ena od pomembnih ovir za doseganje enakosti žensk in moških v Sloveniji (Položaj žensk v Sloveniji v devetdesetih, 1997, str. 11).

Zgodovinski, kulturni in družbeni dejavniki so ženske že od nekdaj postavljali v okrilje doma. Ženska naj bi v prvi vrsti nosila funkcijo rojevanja otrok. Da bi to dovolj dobro opravila, se je po prepričanjih morala ukvarjati izključno z gospodinjskim delom in prevzemati odgovornost za ostale družinske člane. Od nekdaj je igrala drugačno (podrejeno) vlogo v primerjavi z moškimi. Danes ženske predstavljajo skoraj polovico zaposlene delovne sile (glej sliko 2 v prilogah)

Cigaletova (1997, str. 37) meni, da je eden najbolj utrjenih predsodkov, s katerim so se srečevale ženske v preteklih desetletjih ta, da je zaposlovanje žensk zunaj doma stvar, ki se je pojavila šele v moderni dobi in je pojav, ki je skoraj protinaraven. Z zaposlitvijo naj bi se ženska deloma odrekla svoji "naravni" vlogi. Zaposlena ženska je zato nenehno razdvojena, kot delavka se stalno srečuje s sumom, da ni ves čas in v celoti pri stvari tako kot njen moški kolega, hkrati pa ves čas visi nad njo moralni dvom, ali ni pravzaprav slaba mati, ker je zapustila svoje mesto v družini in je prevzela izvirno moško vlogo (so)hranilca.

Delež žensk, ki s svojim delom in zaslužkom prispevajo k boljši ekonomski podlagi za življenje, je pomemben v vseh sodobnih državah in nenehno narašča. Višji je v razvitejših državah in nižji v manj razvitih. Cigaletova (1992, str. 40-41) dodaja, da tako za ene kot druge veljajo nekatere skupne značilnosti:

- delež zaposlenih žensk je največji v določenih panogah in dejavnostih (tekstil, izdelava oblek in obutve, živilska industrija, dejavnosti, ki pomenijo skrb za ljudi: zdravstvo, šolstvo, socialne dejavnosti),
- zaposlene ženske so slabše plačane, čeprav ni nobenih dokazov, da slabše delajo, celo v razvitih evropskih državah ženski zaslužki dosegajo le 70-80 odstotkov moških,
- nižji statusni položaj; ženske so zaposlene na nižjih, slabše plačanih delih, ki se ocenjujejo za manj pomembna, zahtevajo manj odgovornosti, dajejo manj družbene moči in vpliva.

Celo v okoljih, kjer so ženske enako dobro izobražene kot moški, delež žensk na odgovornejših delih in položajih strmo pada. Tudi v panogah, kjer je med zaposlenimi večina žensk, zavzemajo višje položaje moški. To velja tudi za dejavnosti, v katerih ženske predstavljajo večino strokovnega osebja, kot npr. v izobraževanju, zdravstvu itd. (Cigale, 1992, str. 40-41).

Delež zaposlenih žensk narašča že od začetka 20. stoletja, ko je bilo zaposlenih 20 odstotkov žensk. V petdesetih letih je bilo zaposlenih že 33 odstotkov žensk, v sedemdesetih in osemdesetih letih pa je bilo med zaposlenimi že več kot 40 odstotkov žensk. Ta delež je postopno naraščal tudi v devetdesetih, leta 1995 je znašal 48,3 odstotkov. V zvezi z zaposlitvijo ne moremo prezreti problema, ki izhaja iz dvojne obremenjenosti žensk: z družinskimi in delovnimi obveznostmi (Položaj žensk v Sloveniji v devetdesetih, 1997, str. 107).

Tabela 3: Zaposlene osebe v družbah, podjetjih in organizacijah po stopnjah strokovne usposobljenosti in po spolu, 31.12.2000

	VISOKA STROKOVNA USPOSOBLJENOST			VIŠJA STROKOVNA USPOSOB.	SREDNJA STROKOVNA USPOSOB.
	DOKTORJI	MAGISTRI	DRUGI		
MOŠKI	1.292	1.525	40.016	25.457	76.682
ŽENSKE	388	1.059	37.374	37.142	100.549
SKUPAJ	1.680	2.584	77.390	62.599	177.231

Vir: Statistični letopis 2001, str. 232.

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

Razlogi za visoko stopnjo zaposlenosti žensk so na eni strani povezani s potrebami gospodarstva po delovni sili, na drugi strani pa s potrebami in interesi žensk po ekonomski neodvisnosti in po uveljavljanju vseh njihovih sposobnosti tudi pri delu zunaj doma. Pomemben motiv zaposlovanja pa predstavljajo tudi čustvene in psihološke nagrade. Menim, da mnogim ženskam odhod v delovno okolje pomeni določeno mero sprostitev. Kljub prevzemanju odgovornosti, ki jim jih prinesejo delovne naloge, učinkujeta sprememba okolja (začasna izključitev iz gospodinjskih obveznosti in nalog) in komunikacija z drugimi nanje pozitivno. Poleg tega pogosto predstavlja delovno mesto priložnost za samopotrditve in napredovanje. Pojem tradicionalne vloge ženske vse bolj izginja in blede, ženske postajajo enakovrednejše svojim moškim kolegom in prodirajo na področja, ki so bila v preteklosti rezervirana le za moške.

1.2. Diskriminacija med spoloma

Diskriminacijo obravnavamo kot moralno nesprejemljivo dejanje, ki krši človekove pravice in lahko vodi k nižji učinkovitosti, saj povzroča neizrabljanje in neizkoriščanje človekovih talentov (Miklavčič, 1996, str. 10).

Dela, ki jih opravljajo ženske, so v družbi slabše vrednotena, tako da imajo tudi v hierarhiji družbenih vlog manjši ugled ženske vloge. Če pogledamo nekatere dimenzije diskriminacije, kot so izobrazba, poklic, dohodek ali moč, lahko ugotovimo njihovo odvisnost od kulturno določene vloge: moški in ženske nimajo izobrazbe enake vrste (npr. koncentracija moških na tehničnih, žensk pa na humanističnih in družboslovnih fakultetah), prav tako obstajajo različni poklici za oba spola.

Zgoraj navedene oblike spolne diskriminacije veljajo tudi za managerje in managerke. Management se sicer 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 (nekateri strokovnjaki napovedujejo, da bo to naraščanje v prihodnosti še pospešeno), vendar bo potrebno na tem področju še veliko postoriti, da se bo v zavesti ljudi izbrisalo zgodovinsko opredeljevanje razlik med obema spoloma.

Ustava Republike Slovenije vsebuje v svojem poglavju o človekovih pravicah in temeljnih svoboščinah določila, ki ne dopuščajo nobene oblike diskriminacije žensk. Prva določba iz tega poglavja je enakost pred zakonom, ki vsakomur in sicer ne glede na narodnost, raso, spol, vero, politično in drugo prepričanje, gmotno stanje, rojstvo, izobrazbo, družbeni položaj ali katero koli drugo osebno okoliščino zagotavlja enake človekove pravice in temeljne svoboščine (Položaj žensk v Sloveniji v devetdesetih, 1997, str. 11).

Zakoni (Kozmik, 1999, str. 14-15) na splošno določajo, da mora biti delovno mesto pod enakimi pogoji dostopno obema spoloma, razen če gre za z zakonom določene izjeme in je spol nujen pogoj za določeno delovno mesto. Diskriminacija je v zakonu opredeljena, kadar delodajalec ne ponudi oziroma zagotovi enakih delovnih pogojev za vse delavke in delavce, čeprav se okoliščine, v katerih so zaposleni, bistveno ne razlikujejo. Zakoni vsebujejo vsaj splošno določbo, da morajo delodajalci zagotoviti obema spoloma napredovanje pod enakimi pogoji, kar velja tudi za napredovanje na vodilne položaje.

Čeprav je bila ženska kot delavka v zgodovini močno diskriminirana, se je njen položaj močno spremenil zlasti po drugi svetovni vojni, ko je bila praktično v vseh deželah uzakonjena enakost z moškimi⁷. V petdesetih letih 20. stoletja pa so ženske v Sloveniji predstavljale kar 70-80 odstotkov vseh iskalcev zaposlitve. Vzrok je potrebno iskati v takratni nižji ženski kvalifikacijski strukturi od moške, ki ni ustrezala potrebam gospodarstva (Glazer, 1998, str. 200).

⁷ Enako plačilo za enako delo in enaki pogoji kandidiranja na delovno mesto.

Tanja-Salecl Bevc in Vijolica Neubauer (1995, str. 2-3) razlagata, da je diskriminacija med spoloma botrovala k neenakosti žensk in moških tudi v prehodu v tržno gospodarstvo. Namreč razlike med spoloma se niso spremenile, a so se pojavile nove oblike diskriminatornega ravnanja:

- Delovna mesta, ki jih opravljajo ženske, so zgoščena v spodnjem delu spektra delovnih mest.
- Možnosti napredovanja so omejene ter ne ustrezajo sposobnostim in izobrazbi žensk.
- Ženske so pretežno zaposlene v storitvenem sektorju, v nekaterih evropskih državah je v tem sektorju zaposlenih več kot 70 odstotkov ekonomsko aktivnih žensk.
- Ženske so še vedno v manjšini na odgovornih in vodstvenih funkcijah v gospodarskem in negospodarskem sektorju, zato nimajo dovolj dostopa do vzvodov družbene moči in ne morejo vplivati na procese spreminjanja in razvoja, ki potekajo v družbi.

Razen upoštevanja zakonov (Černoš, 1999, str. 48) lahko podjetja naredijo en korak naprej pri izboljšanju položaja žensk. Možni način pospešenega napredovanja večjega števila žensk so ukrepi pozitivne diskriminacije. Podjetja lahko ugotovijo, da samo odpiranje vrat manangerkam še ne pomeni, da se bo njihovo število hitro povečalo in zaradi tega lahko pospešijo napredovanje žensk ali njihovo sprejemanje na najvišje položaje z različnimi ukrepi: jih direktno rekrutirajo (samo ženskam namenjeni razpisi, sodelovanje z univerzami), dajanje prednosti ženskam pred moškimi kandidati, kadar so se ostale lastnosti enake, uvajanje sistema kvot (določeno zahtevano število ali odstotek žensk na managerskih položajih). Slednjemu pogosto očitajo, da to lahko pripelje do favoriziranja manj sposobnih žensk pred sposobnejšimi moškimi. Kritiki, ki zastopajo takšna stališča, namreč ne verjamejo, da bodo ženske, ki po sposobnosti ustrezajo zahtevam izbire, dobile možnost, da to tudi pokažejo, kar jim je bilo prej zaradi spolne diskriminacije onemogočeno.

1.3. Razlike med moškimi in ženskami

Ženske so kategorija prebivalstva, ki ji zaradi njenih demografskih in socioloških specifičnosti na področju zaposlovanja posvečamo posebno pozornost. Pojav in razmah ženske delovne sile povezujemo z ekonomskim, socialnim in kulturnim razvojem, ki je na populacijo žensk deloval drugače kot na populacijo moških. Med moško in žensko delovno silo so zato nastale razlike, odraz katerih je neenak položaj na trgu delovne sile.

Moški in ženska se razlikujeta po nekaterih fizičnih lastnostih, običajno so moški večji in močnejši, vendar višina in moč sami po sebi ne določata delovne vloge. Veliko žensk je večjih in močnejših od mnogih moških. Delitev del in dejavnosti na ženske in moške ni pogojena niti s težavnostjo dela, saj so nekatera dela, ki veljajo za ženska, fizično izredno

naporna, niti s posebnimi lastnostmi, ki bi jih en spol imel v večji meri kot drugi, saj nekatera dela, ki so pred časom veljala za moška, zdaj veljajo kot tipično ženska. Gre za dejstvo, da civilizacija v kateri živimo, ženskam še vedno odreja drugorazredni položaj (Cigale, 1992, str. 40).

Po pregledu pravnih predpisov (Salecl-Bevc, 1995, str. 12) z delovnega področja lahko potrdimo, da je pravna enakost žensk in moških zagotovljena. Delovna zakonodaja zagotavlja enake možnosti ženskam in moškim in posebej opredeljuje delavke v primerih, ko obravnava posebno zaščito. Prav tako povzema naša zakonodaja vsa načela mednarodnih konvencij, povezanih s pravicami žensk, na nekaterih področjih pa upošteva tudi priporočila za ugodnejše rešitve. Kljub temu, da je zakonodaja temeljni pogoj za enakopravni položaj in enake možnosti žensk na trgu dela, pa obstaja v praksi še vedno velik razkorak med deklarativno enakostjo in dejanskim stanjem. Vzrokov zanj ne kaže iskati v nižji izobrazbeni strukturi žensk tako kot v nekaterih drugih državah, temveč temu stanju še vedno botrujejo prevladujoči patriarhalni kulturni vzorci, ki moškim in ženskam že od zgodnjega otroštva predpisujejo primerne socialne vloge.

Kljub zaposlovanju žensk, ki predstavlja danes v Evropi že 30-50 odstotkov delovne sile, moramo ugotoviti, da je položaj ženske v sistemu dela še vedno negotov in v povprečju nižji od položaja moškega. Ženske, ki so v izobrazbi dolga stoletja močno zaostajale, so moške skoraj dohitele, na nekaterih področjih celo prehitile. Vedno več je žensk, ki so si pridobile več kot osnovno izobrazbo in se usposabljaajo za najzahtevnejše poklice.

1.4. Enake možnosti za oba spola

Prizadevanja za ustvarjane enakih možnosti za ženske in moške niso le predmet socialne enakosti, temveč tudi predmet ekonomske učinkovitosti. Interes kapitala potiska žensko na trgu delovne sile v neenak položaj v primerjavi z moškim, zato je treba s strukturnimi spremembami zagotoviti ženskam enake možnosti zaposlovanja in prevzemanja vodilnih pozicij kot moškim. Da bi pospešili liberalizacijo trga delovne sile, moramo v politiko in strategije razvoja tržnega gospodarstva vključiti vprašanja enakosti spolov in sprejeti številne ukrepe za uresničevanje ekonomske enakosti žensk in moških. Mednje sodijo tudi naslednji ukrepi (Salecl-Bevc, 1995, str. 9-10):

- Prilagoditi politiko izobraževanja in usposabljanja spremenjenim vzorcem povpraševanja na trgu delovne sile in tako ženskam zagotoviti enak dostop do zaposlitve.
- Aktivno spodbujati načelo enakega plačila za enakovredno delo, predvsem z ocenitvijo delovnih postopkov, pri čemer je treba posebno pozornost posvetiti poklicem, v katerih je

zelo koncentrirana ženska delovna sila, in ponovno ovrednotiti nepriznana znanja in sposobnosti, ki jih vsebujejo “ženski” poklici.

- Spodbujati moške k aktivnejšemu sodelovanju pri družinskih obveznostih, ženskam pa omogočiti, da napravijo poklicno kariero in da se vsestransko in enakopravno udeležujejo javnega življenja. Posebej bi se morali posvetiti razvoju kariere, povečanju plač in izboljšanju pogojev v tradicionalnih ženskih poklicih.
- Z ustreznimi ukrepi zagotoviti enakopraven dostop žensk do usposabljanja na delovnem mestu, izpopolnjevanja in napredovanja.
- Izboljšati raziskovanje zdravstvenih problemov žensk, ki so povezani z njihovo zaposlitvijo v tradicionalnih in netradicionalnih področjih in skupaj s socialnimi partnerji uveljaviti ukrepe za preprečevanje tveganj, povezanih z delom.

V Sloveniji je v pripravi Zakon o enakih možnostih. V delovni skupini za pripravo zakona poleg Urada za enake možnosti⁸ sodelujeta tudi Ministrstvo za pravosodje ter Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve.

Zakon o enakih možnostih bo krovni zakon, ki bo optimalno in celovito uredil enake možnosti žensk in moških na vseh področjih življenja. Določal bo splošne in posebne potrebe za spodbujanje in ustvarjanje enakih možnosti žensk in moških na političnem, ekonomskem, socialnem, kulturnem in drugih področjih. Namen ukrepov je vzpostavljanje dejanske enakosti spolov s preprečevanjem in odpravljanjem neenakega obravnavanja spolov v praksi, ki izvira iz tradicionalno in zgodovinsko pogojenih različnih družbenih vlog. Najpomembnejši del zakona je vzpostavitev organov oziroma institucij, ki bodo nadzorovale izvajanje zakona, razvijale politiko na tem področju in ukrepale v primeru kršitev (Urad za enake možnosti, 2002).

1.5. Uveljavljanje žensk

Pogosto podcenjujemo izreden potencial ženske delovne sile. Ženske predstavljajo ne le polovico delovne sile, ampak so tudi visoko izobražena delovna sila. Še več, poleg dobre izobrazbe premorejo tudi znanja in veščine, ki olajšujejo prevzemanje zahtevnejših zaposlitev in menjavanje delovnih mest. Ženske imajo pomembne izkušnje v managementu, ki so jih pridobile pri vodenju svojih gospodinjstev in v prejšnjem gospodarstvu, ki so ga pogosto pretresala obdobja pomanjkanja: načrtovanje, razporejanje virov, kadrovski management in reševanje konfliktov v nenehno se spreminjajočem okolju (Salecl-Bevc, 1995, str. 7).

⁸ 15. februarja se je iz Urada za žensko politiko preimenoval v Urad za enake možnosti.

Položaj žensk v družbi se je začel spreminjati šele v kapitalizmu, ko je razvoj industrializacije povzročil množično zaposlovanje žensk. Eden najbolj utrjenih predsodkov, s katerim so se srečevale ženske pri svojem zaposlovanju, je bilo mnenje, da je zaposlitev zunaj doma nekaj nenaravnega in ženski vsiljenega. Zaposlena ženska naj bi bila razdvojena med zaposlitvijo in svojo primarno, naravno vlogo. Kot delavka naj bi se venomer srečevala s sumom, da ni v celoti pri stvari kot njeni moški kolegi. Ženske v sodobni družbi nihajo med možnostjo izbire glede zaposlitve in družine. Največkrat izberejo oboje. Vedno manj je žensk, ki se odločajo za zakon zaradi materialne priskrbljenosti. Ženske se se začele zavedati, da niso le sredstvo za nadaljevanje človeške vrste, ampak imajo tudi drugačno vlogo, v kateri se lahko uveljavijo (Černoš, 1999, str. 13-15).

V družbi se še vedno ohranjajo predstave o tipično moških in tipično ženskih poklicih in tudi o tem, da je moški še vedno glava družine in mora zaradi tega prinašati domov višji osebni dohodek kot žena. Tu lahko najdemo del odgovora, zakaj so poklici, v katerih prevladujejo ženske, nižje vrednoteni in tudi nižje plačani kot "moški poklici". Eden od razlogov, da so ženske nižje plačane kot moški, so tudi varstveni ukrepi, ki v nekaterih družbah prepovedujejo ženskam opravljanje določenih poklicev. Ti ukrepi prepovedujejo opravljanje težkih del in del, ki so škodljivi za organizem. Ravno ta dela pa so višje vrednotena in tudi bolje plačana.

Ankete (Kanjuro-Mrčela, 1992, str. 80), ki so jih izvajali med ženskami na vodilnih položajih, so potrdile domnevo, da je prav področje družinskega življenja oziroma usklajevanje poklica in kariere za ženske še vedno največja ovira pri sprejemanju in izvajanju odgovornih funkcij. Še vedno so dvojno obremenjene, ne glede na to, kakšen položaj zasedajo v poklicu. Obremenjene so z delom v službi in doma, razlika pa je v tem, da je eno delo plačano, drugo pa ne. Anketiranke so prav tako menile, da ženske veliko izgubljajo ravno zaradi biološke vloge, kar zadeva strokovnost in napredovanje v službi. Na trgu delovne sile se prav tako zaradi njihove reproduktivne vloge zmanjša njihova konkurenčnost zlasti zaradi predvidenih stroškov, kot je porodniški dopust. Moški so manj obremenjeni z družinskimi obveznostmi in jih poslovni partnerji obravnavajo enakovredneje. Prisotna so tudi tradicionalna prepričanja, ki so na strani moških, za katere je logično, da delajo kariero. V družbi prevladuje mnenje, da je moški z ustrezno izobrazbo že sam po sebi dober vodja. Zaradi tega se mu je potrebno manj dokazovati, lažje pride in ostane na vodilnem mestu.

Marta Turk (1992, str. 90) ugotavlja, da se tako gospodarski kot družbeni sistem v Sloveniji zadnja leta močno spreminja, kar pomeni tudi nov izziv ter nove možnosti za uveljavljanje žensk na področjih, ki so bila prej rezervirana predvsem za moške.

Dejstvo je, da je ženska v javnem življenju manj prisotna kot moški. Kot je bilo že ugotovljeno, je razloge za to moč iskati v tradicionalnem vrednotenju ženskih pravic, v slabši izobrazbi, skrbi za dom in družino, predsodkih do ženskega strokovnega dela, dvojne zaposlenosti (doma in na delovnem mestu) in stereotipne predstave o posameznem spolu in za spol primernejših poklicih. Kljub vsemu postajajo ženske vse bolj izobražene, emancipirane in tako enakovreden partner svojim moškim kolegom. Vse bolj se uveljavljajo na področjih, ki so bila prej skoraj izključno rezervirana za moške-eno izmed teh je tudi management.

2. ŽENSKES V MANAGEMENTU

2.1. Opredelitev pojmov

Management (Kralj, 1999, str. 4) je lahko oznaka za organ, ki vodi poslovanje podjetja ali njegove dele. Je pa tudi skupna oznaka za vse managerje v podjetju. Treba je ločevati vrhnji management (vrhovni management, top management, top executives), srednji management (middle management) in nižji management (delavniški management, shop-floor management).

Manager/managerka je vsaka oseba v podjetju, ki odloča v podjetju: snuje in planira, organizira, vodi, usmerja in nadzoruje delovanje podjetja. Njegovo delovanje obsega vodenje poslovanja podjetja, lahko le poslov podjetja (poslovođenje) in vodenje ljudi v podjetju (voditeljstvo, leadership) (Kralj, 1999, str. 4).

Managerji/managerke so nosilci/nosilke managementa, oseb, ki uporabljajo svoje znanje in sposobnosti pri odločanju, komuniciranju, vplivanju in vodenju drugih ljudi k skupnemu organizacijskemu cilju. Pri tem managerji/managerke predstavljajo tudi družbeno skupino, ki ima določen status in družbeno moč. V tej skupini predstavljajo managerke (ženske) samo majhen odstotek, večinski člani pa so managerji (moški) (Kanjuro-Mrčela, 1996, str. 71).

Proces managementa je torej vodenje poslovanja podjetja in vodenje ljudi v delu in poslovanju podjetja k doseganju izidov. Obsega tudi odločanje, ki naroča, kaj je treba narediti, in je povezano z odgovornostjo za posledice odločitev. Za vrhnji management velja, da odloča izvršilno, kar pomeni tako, da se dosejajo željeni izidi (cilji) podjetja v celoti (Kralj, 1999, str. 4-5).

Zaradi majhnega števila zastopanosti žensk v managementu je to področje še slabo raziskano pa tudi tej temi je namenjeno zelo malo pozornosti. Konkretnih podatkov skoraj ni, večina jih

temelji na empiričnih raziskavah. Poleg tega uporabljajo različne statistike različne klasifikacije, zato so podatki med seboj težko primerljivi.

2.2. Koliko žensk je v managementu

Delež žensk se med zaposlenimi zmanjšuje glede na višji pomen delovnega mesta v hierarhiji. Po vseh podatkih različnih statistik (Kanjuro-Mrčela, 1996, str. 71) so ženske v managementu v izraziti manjšini, vendar je nesporno dejstvo, da njihovo število, pa čeprav zelo počasi, vztrajno narašča. Nekateri avtorji menijo, da bo to naraščanje v prihodnosti pospešeno.

“Čeprav so ženske vsaj toliko sposobne kot moški, empirični podatki kažejo, da ženske še vedno ne dobivajo najodgovornejših mest in nalog v podjetju. Ekonomistično bi lahko celo rekli, da nekako nerazumljivo ostajajo neizkoriščeni viri in možnosti za konkurenčno prednost podjetja. Obstaja nekakšna nevidna ovira “stekleni strop”, ki ovira napredovanje žensk. Raziskave navajajo kot najpogostejše razloge za to naporno življenje managerjev, ki je za ženske še težje” (Jaklič, 1999, str. 300).

“Stekleni strop” je komaj prepustna membrana, ki obstaja med srednjim in višjim managementom. To je nevidna pregrada, sestavljena iz prepričanj in tradicij, ki ženskam in drugim manjšinam onemogočajo zasesti najpomembnejša delovna mesta in jim tako otežujejo napredovanje (Demojzes, 1996, str. 16).

Število žensk je na managerskih položajih majhno. Različne statistike uporabljajo različne kriterije pri definiranju managerskih položajev, toda po vseh statistikah so managerke v izraziti manjšini. Najbolj kritična je udeležba žensk na najvišji (top) ravni managementa. Obstaja raven, ki jo ženske težko presežejo. Obenem pa Mrčelova ocenjuje, da smo uspešno prestali prvi val poskusov retradicionalizacije in da tranzicija ni bistveno zmanjšala števila managerk. Kljub temu ostaja management področje moči, rezervirano predvsem za moške. Stekleni stropovi se sicer višajo, vendar je povsem na vrhu še vedno zelo malo žensk (Kanjuro-Mrčela, 1996, str. 71).

Mrčelova razlaga, da je v slovenskem poslovnem imeniku Kompas⁹ vpisanih skupaj 14.239 podjetij, med njimi je 2470 takšnih, ki jih vodijo managerke. Največje podjetje v Sloveniji po številu zaposlenih, ki ga vodi ženska, je Zavarovalnica Triglav. Sicer pa se med klasičnimi industrijskimi podjetji na najvišje mesto uvršča ajdovski Fructal¹⁰, ki ga na lestvici 300 največjih najdemo šele na 89. mestu. Ta podatek potrjuje tezo, da so položaji gospodarske

⁹ Poslovni imenik slovenskih podjetij, pogoj za vpis je najmanj 100 000 dolarjev letnega prihodka.

¹⁰ 1. julija 2001 se je v Fructalu zamenjalo vodstvo, ne vodi ga več ženska.

moči tudi pri nas rezervirani za moške. Zelo pogosto slišimo, da imajo ženske v managementu pri nas enak položaj kot moški. To bomo lahko trdili šele takrat, ko bodo ženske vodile podjetja, kot so Revoz, Petrol, Mercator ali Telekom, in ko jih bo v top-managementu približno 50 odstotkov (Koražija, 2001a, str. 42).

Manangerk je sicer čedalje več, pri vrhu pa jih je še vedno zelo malo (glej tabeli 2 in 3 v prilogah). Res je, da je veliko žensk v slovenskem managementu tudi posledica velikega števila na novo nastalih majhnih podjetij, v največjih podjetjih pa ni manangerk. Čeprav so manangerke v Sloveniji sprejemljivejše kot v tujini, seveda še niso enakopravne. Slovenski management je še vedno moški svet, v katerega vstopajo tudi ženske (Koražija, 2001a, str. 43).

Število žensk v upravah se povečuje in tudi ženske iz srednjega managementa se prebijajo na najvišje položaje. Čedalje več žensk se odloča za kariero, torej napredek je viden in vanj je vloženega veliko dela in prizadevanj pri spreminjanju stvari. Rijavčeva izpostavlja, da je zanjo 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. Seveda pa v praksi ni vedno tako. Kadar se je treba odločati med dvema kandidatom z enakimi kvalifikacijami, se večina še vedno odloči za moškega—še vedno gre namreč za vpliv tradicije (Koražija, 2001a, str. 42).

Tudi v gospodarstvu je zastopanost žensk na vodilnih mestih skromna. Po podatkih delež direktoric v podjetjih upada skladno z velikostjo podjetja.

Tabela 4: Direktorice malih, srednjih in velikih podjetij

Delujoča podjetja iz Registra podjetij	Število žensk	Delež žensk (%)
Mala podjetja	70	14
Srednja podjetja	131	9
Velika podjetja	59	7
Vsa delujoča podjetja iz registra	260	9
V letu 1996 ustanovljena podjetja od vseh delujočih	354	18

Vir: Položaj žensk v Sloveniji v devetdesetih, 1997, str. 111.

V podjetništvu je strateška usmeritev malega gospodarstva v Republiki Sloveniji pomembno vplivala na razvoj ženskega podjetništva. Podjetnic je vedno več, kar pa je tudi posledica

velikega števila na novo ustanovljenih manjših podjetij. Po podatkih raziskave (1998) so ženske v Sloveniji ustanovile oziroma vodijo okoli 24,4 odstotkov malih podjetij, ki zaposlujejo 18,4 odstotkov zaposlenih v malem gospodarstvu. Ob koncu leta 1997 je bilo med 44.000 enotami z obrtnim dovoljenjem okoli 8.000 v lasti žensk (18,2 odstotkov) (Položaj žensk v Sloveniji v devetdesetih, 1997, str. 111).

Na voljo je zelo malo statističnih podatkov o zaposlenosti žensk in moških ter njihovih dohodkih. Kozmikova (1998, str. 148) je prepričana, da se vedno znova soočamo s praznino, v podrobnem statističnem prikazovanju podatkov, ki marsikdaj niso razdeljeni po spolu.

2.3. Ali obstajajo razlike med ženskim in moškim načinom vodenja

Dolga stoletja, ko je posel veljal izključno za področje ustvarjanja in delovanja moških, nihče ni razmišljal o tem, kako bi se ženske lahko uveljavljale v poslovnem svetu. Sedaj pa jih veliko celo trdi, da so ženske bolj usposobljene za vodenje v 21. stoletju kot moški¹¹. Obstaja veliko nasprotujočih si mnenj in ugotovitev različnih raziskav o tem, ali ženska managerka razvija drugačen slog vodenja od moškega managerja.

Za posel je nedvomno pomembno, da imajo ženske bolj razvito intuicijo¹² kot moški in s tem praviloma višji EQ-emocionalni kvocient. Številni znanstveniki menijo, da je šesti čut pogosteje pomembnejši od intelekta (IQ-inteligenčni kvocient). Nežnejši spol se lahko bolj zanese na svojo intuicijo predvsem zato, ker leži center za omenjene občutke v desni možganski hemisferi, ki je pri ženskah bolj dejavna kot pri moških. Sicer pa je desna polovica možganov namenjena še občutkom, slutnjam ter sposobnostim zaznavanja oziroma prepoznavanja miselnih in čustvenih procesov pri soljudeh (Mazi, 1998, str. 48).

Poznavalci razmer, ki ženske razglašajo za imenitne vodje in managerke menijo, da prednosti njihovega drugačnega sloga vodenja temeljijo predvsem na že omenjenem dobro razvitem šestem čutu in intuiciji, izvirajo pa tudi iz učenja in vzgoje, ki deklice spodbuja k sodelovanju, popuščanju, razumevanju, fleksibilnosti pri premagovanju problemov, diplomaciji v odnosu z nasprotnim spolom, naklonjenosti mirnim in praktičnim rešitvam, pripravljenosti za dialog in odprto komunikacijo. Sicer pa je za nežnejši spol zelo pomembna vizualna plat razmišljanja in delovanja. Dobri dve tretjini žensk se zna, zmore in želi v vsem zlahka prilagoditi moškemu partnerju na vseh področjih, moški pa so pri tem bolj zadržani. Ženske so večinoma

¹¹ Biokemiki-podprli so jih celo psihologi, so objavili ugotovitve o značilnostih človeških možganov, ki trdijo, da so intuicija, čustvenost in razumevanje človeškega vedenja bolj razviti pri ženskah kot pri nasprotnem spolu. Prav navedene sposobnosti pa so tiste, ki jih ljudje na vodilnih položajih najbolj potrebujejo, še bolj pa jih bodo v prihodnosti (Združenje Manager, 2002).

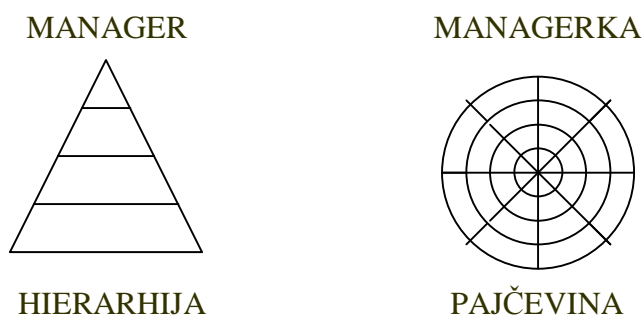
¹² Neposredno dojetje, zaznavanje bistva česa, neodvisno od razumskega (SSKJ).

tudi bolj popustljive, razumevajoče, fleksibilne in pripravljene na kompromis, obenem pa čutijo močnejšo potrebo po naklonjenosti, razumevanju, miru in harmoniji. Za oba spola pa velja, da so samozavestni, duševno uravnovešeni ljudje bolj nagnjeni k spravi, odpuščanju in pozabljanju zamer in krivic (Mazi, 1998, str. 48).

Aleksandra Kanjuro Mrčela pa je mnenja, da ženske nimajo specifičnega načina vodenja. Obstajajo sicer določene razlike in te razlike je pokazala tudi raziskava, po drugi strani pa obstajajo tudi razlike znotraj obeh vzorcev. Dodaja, da če bi ženske imele zelo jasen in specifičen slog, bi bile stvari zelo preproste. Ženske bi ga 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. Raziskava kaže, da je edina specifičnost žensk v tem, da so več delale. Skratka, ne gre za drugačen način vodenja, temveč za več dokazovanja (Koražija, 1996a, str. 40).

Helgesonova (Kanjuro Mrčela, 1996, str. 87-88) trdi, da materinska vloga zahteva zelo podobne spretnosti kot managerska: organizacijo, tempo, uravnovešanje konfliktnih zahtev, učenje, vodenje, usmerjanje, opazovanje, ravnanje z motnjami, informiranje. Helgesonova (podobno kot večina zastopnikov ženskega stila managementa) odkriva vire razlik v stilih v otroštvu: dečki in deklice se igrajo različne igre in to jih oblikuje v različne ljudi-dečkom je pomembno zmagovati, deklicam pa sodelovati in razvijati dobra razmerja. Na tem temeljijo tudi razlike v managerski strukturi, ki jo spola uporabljata. Po njenem mnenju je za moške značilna hierarhična struktura, za ženske pa struktura pajčevine.

Slika 1: Moški in ženski stil vodenja



Vir: Ženske v menedžmentu, 1996, str. 88.

Ženski princip definira management kot krožni proces. Managerka je v centru, ne pa na vrhu. S temi podobami so pojasnjene in utemeljene strategije moških in žensk-moški imajo jasno zastavljene cilje, ženskam pa to manjka. Strategija pajčevine pomeni vodenje glede na možnosti, uporabo intuicije, potrpežljivo čakanje na naslednji dogodek.

Margaret Linehan (2000, str. 261-262) povzema ugotovitve intevjuvank iz svoje raziskave¹³. Ocenjuje, da je za managerke vir dodatnih pritiskov njihovo prizadevanje, da bi svoj slog vodenja prilagodile moškemu, zato ker je moški pristop ponavadi širše sprejemljiv. Mnogo jih je bilo prepričanih, da moški, ki so na visokih položajih v upravi, s svojimi stereotipnimi stališči otežujejo njihovo izbiro sloga vodenja, kar je posebno očitno v zgodnjem obdobju poklicne kariere. Managerke so svetovale, da bi morale delovne organizacije opustiti razvrščanje ljudi po pripadnosti spolu in razvijati delovno okolje, v katerem se bo vsak svobodno in sproščeno počutil. Sogovornice so tudi izjavile, da slog vodenja, ki so ga razvile v matičnih delovnih organizacijah, ni vedno sprejemljiv za podjetje v tujini. Managerke so obrazložile, da so iz moškega in ženskega načina vodenja povzele najboljše poteze in tako razvile svoj način, pri katerem so se počutile najbolj sproščeno in tako imele več možnosti za uspešno managersko kariero.

2.4. Razlike med plačami

“Ženske se zaposlujejo iz istih razlogov kot moški. Potrebujejo dohodek, da lahko vzdržujejo sebe, otroke in sorodnike, nezaposlenega partnerja, da uživajo življenje in podpirajo svoj življenjski stil. Plača je vstopnica za ekonomsko svobodo” (Jaklič, 1999, str. 299).

Danes se dohodek smatra za pomemben dejavnik materialnega stanja in osebnega uspeha, razlika v dohodku moškega in ženske pa je tista, ki najbolj nazorno prikaže napredek in položaj žensk na trgu dela. Razlike v dohodku lahko začnemo iskati že v zgodovini. V nasprotju z ženskami je moškim vedno pripadala funkcija finančnega vzdrževanja družine. Nikoli niso bili izločeni iz določenih poklicnih skupin in jim ni bila kratena pravica do izobraževanja na podlagi njihovega spola. Tako so moški že od nekdaj prejeli višje dohodke.

Tudi številne raziskave (Neubauer, Salecl-Bevc, 1995, str. 9) v evropskih državah so potrdile, da obstajajo razlike v plačilu dela žensk in moških. V švedskem nacionalnem poročilu za Četrto svetovno konferenco o ženskah ugotavljajo, da je za slabše plačilo žensk mogoče najti razloge v dejstvu, da ženske in moški delajo v različnih poklicih, v različnih sektorjih, na različnih ravneh in zasedajo različna delovna mesta. Nekaterih razlik pa ni mogoče razložiti s temi vzroki. Izobrazba sama po sebi ženskam še ne zagotavlja enakega statusa v poklicnem življenju. Kljub visoki izobrazbi in veliki motivaciji je razvoj kariere pri ženskah počasnejši, njihove plače pa so nižje od plač moških.

¹³ Avtorica je preučevala delovanje managerk na vodilnih položajih v tujini. Vanjo je vključila 50 žensk različnih narodnosti iz različnih podjetij in ustanov.

Tabela 5: Povprečne mesečne bruto plače zaposlenih oseb v družbah, podjetjih in organizacijah po stopnjah strokovne usposobljenosti in spolu

	VIŠJA STROKOVNA USPOSOBLJENOST	VISOKA STROKOVNA USPOSOBLJENOST	
		DOKTORJI	MAGISTRI
MOŠKI	244.371	474.688	467.866
ŽENSKE	211.494	398.538	392.616

Vir: Statistični letopis 2001, str. 257.

Dohodki žensk so nižji od dohodkov moških, kar je posledica vertikalne¹⁴ in horizontalne¹⁵ segregacije¹⁶ trga delovne sile. Ženske in moške najdemo v različnih poklicih, vendar so ženske pogosteje zaposlene v poklicih in na delovnih mestih, ki že tradicionalno niso ustrezno priznani in cenjeni ter zatorej slabše plačani (Neubauer, Salecl Bevc, 1995, str. 4).

Raziskave (Javornik, 2000, str. 29), ki so jih doslej opravili na področju razlik v plačilu med moškim in žensko, so pokazale, da je virov za razlike več in se vežejo na:

- karakteristike zaposlene osebe, kot npr. izobrazba in starost,
- strukturo zaposlitve (samozaposleni, zaposleni v javnem ali privatnem sektorju),
- sektor zaposlitve (kmetijski, industrijski in storitveni),
- poklic (horizontalna segregacija),
- položaj na hierarhični lestvici (vertikalna segregacija).

Feminizirani poklici so v dejavnostih, kot so zdravstvo, šolstvo, gostinstvo, trgovina, turizem in socialno varstvo že od vsega začetka zaposlovanja žensk pa do danes družbeno nižje vrednoteni in ugledni ter posledično slabše plačani. Tudi slabše plačane poklice znotraj industrijskega sektorja, za katere je značilna monotonost in nekreativnost (npr. delo za tekočim trakom v tekstilni, obutveni, predelovalni in tobačni industriji), v večji meri zasedajo ženske, čeprav je skupni delež moških v industriji višji od deleža žensk, kar potrjuje dejstvo, da se moški zaposlujejo na višjih in boljše vrednotenih položajih.

¹⁴ Pomeni koncentracijo na določenih funkcijah, ravneh odgovornosti in položajih. Značilnost vertikalne segregacije ženske delovne sile je zasedanje nižjih, manj odgovornih in slabše plačanih delovnih mest (Kozmik, 1998, str. 158).

¹⁵ Njena osnovna značilnost je koncentracija v panogah, sektorjih in poklicih, ki v povprečju dosegajo nižje plače (npr. šolstvo, zdravstvo), in v poklicih, ki so v povprečju slabše plačani (npr. medicinske sestre) (Kozmik, 1998, str. 158).

¹⁶ Ločevanje, zapostavljanje določene rase, določenega družbenega sloja na vseh področjih javnega življenja (SSKJ).

Jaklič (1999, str. 300) piše, da je vrhnji management eno najboljše plačanih delovnih mest v sodobni družbi. Malo ljudi ima takšno delovno mesto, raziskave pa kažejo, da so ženske med njimi v veliki manjšini, več žensk je na splošno zaposlenih na nižjih ravneh managementa.

Leta 1998 je Konfederacija sindikatov Slovenije opravila analizo, v katero je bilo vključenih 627.628 zaposlenih oseb (51,5 odstotka moških in 48,5 odstotka žensk), podatki pa so bili zbrani na podlagi prijave dohodnine za leto 1996. Analiza je pokazala, da so v povprečju mesečni prejemki moških za 19,1 odstotka višji od ženskih, plače pa so bile izplačane za 20,1 odstotka več moškim kot ženskam. To ne pomeni, da uporabljajo delodajalci različne kriterije za določanje osnovnih plač odvisno od spola, ampak da do razlik prihaja predvsem na račun določanja stimulativnega dela plače (Siol, 2001).

Aleksandra Kanjuro-Mrčela navaja podatek, da so razlike v plačah med moškimi in ženskami približno 15 odstotne, med manangerji in manangerkami pa predvidoma še višje. O tem sklepajo na podlagi podatkov o plačah po strokovni usposobljenosti. Razlike se večajo z višino izobrazbe, vendar točnih podatkov ni, ker ni vpogleda v individualne pogodbe. Predvideva se, da četudi bi bil vpogled v individualne pogodbe, bi bile plače žensk predvidoma nižje. Delno zato, ker so ženske praviloma manangerke v manjših podjetjih in so tam plače nekoliko nižje in ker so zaposlene pretežno v takšnih panogah, na takšnih delovnih mestih, da imajo toliko manj plačanih nadur in tako na koncu dobijo manj. Mrčelova dodaja, da tudi ženske na fakulteti nimajo formalno določenih nižjih plač kot moški kolegi, vendar kljub temu prihaja do velikih razlik med plačami. Moški imajo več možnosti, večkrat jih povabijo v različne odbore, večkrat so predsedniki komisij in podobno (Koražija, 2001, str. 42).

Mira Olup Umek, direktorica vladnega Urada za enake možnosti navaja, da v primerjavi z državami članicami Evropske unije, lahko ugotovimo, da so ženske na nekaterih področjih celo uspešnejše od evropskih kolegic, saj so za razliko od večine žensk na zahodu uspele ohraniti visoko stopnjo zaposlenosti, razlika v višini plač moških in žensk pa je med najnižjimi v Evropi in znaša 8,4 odstotka (Siol, 2002).

2.5. Stres in managerke

Ženske in moški se različno odzovejo na stres, saj je ženski organizem občutljivejši od moškega. Pripadniki obeh spolov, ki so uspešni v svojem poklicu, trpijo zaradi stresa, vendar imajo ženske pri soočanju z njim prednosti, saj tudi v stresni situaciji lahko ohranijo dokaj visoko stopnjo razsodnosti. Seveda pa stres kljub temu obremenjuje tudi ženske in povzroča tako fizične, duševne in psihosocialne motnje.

Vodilna managerska dela sodijo med poklice, za katere sta značilni visoka raven stresnih situacij in psihična izčrpanost. Psihično izčrpanost, ki se kaže v emocionalni in mentalni izčrpanosti, kronični utrujenosti, občutkih razočaranja, brezupa, negativnih občutkih do sebe, povzročajo pri vodilnih ljudeh stresne situacije. Najpogostejši vzroki za to so: kompleksnost dela, odločanje, ki ima posledice za druge ljudi, ter pomanjkanje časa in informacij za to in stalna zahteva po dokazovanju v kompetitivnih situacijah (Kanjuro Mrčela, 1996, str. 98).

Etizionova (Kanjuro-Mrčela, 1996, str. 98) v raziskavi iz leta 1987 ugotavlja, da so ženske na vodilnih položajih bolj psihično izčrpane kot njihovi moški kolegi. Avtorica meni, da je managerska vloga kulturno definirana tako, da bolj ustreza postavi moškega o sebi in socialnemu stereotipu in se lažje povezuje z zasebnim življenjem moškega kot ženske. Vzroki za večjo izčrpanost žensk na vodilnih položajih so v vsakdanjem pritisku zaradi:

- pripadnosti manjšini v netradicionalni situaciji,
- nesoglasja med predstavo ženske o sebi in managerskim delom, delom, ki je definirano kot moško,
- nerešenega konflikta med kariero in družino.

Ista raziskava ugotavlja tudi različne korelacije med delom in zasebnim življenjem pri moških in ženskah. Za managerje je značilna pozitivna povezava uspešnega profesionalnega in uspešnega zasebnega življenja, pri managerkah pa je uspešnost v poslovni sferi povezana z neuspehom in nezadovoljstvom v zasebnem življenju.

Chusmir in Franksova (Kanjuro-Mrčela, 1996, str. 99) pa sta mnenja, da se managerke razen v običajnih stresnih trenutkih managerskega dela srečujejo s številnimi dejavniki stresa, ki so specifični za spol in odvisni izključno od spola. Avtorja navajata nekatere prvine socializacije, ki so še vedno značilne za sodobne družbe:

- prepričanje, da uspeh v karieri ni tipično ženska stvar,
- primarna vloga ženske je povezana z domom,
- nagrajevanje dečkov za kompetitivna in ambiciozna dejanja in ustvarjanje ter podpiranje nesamozavesti in odvisnosti pri deklicah,

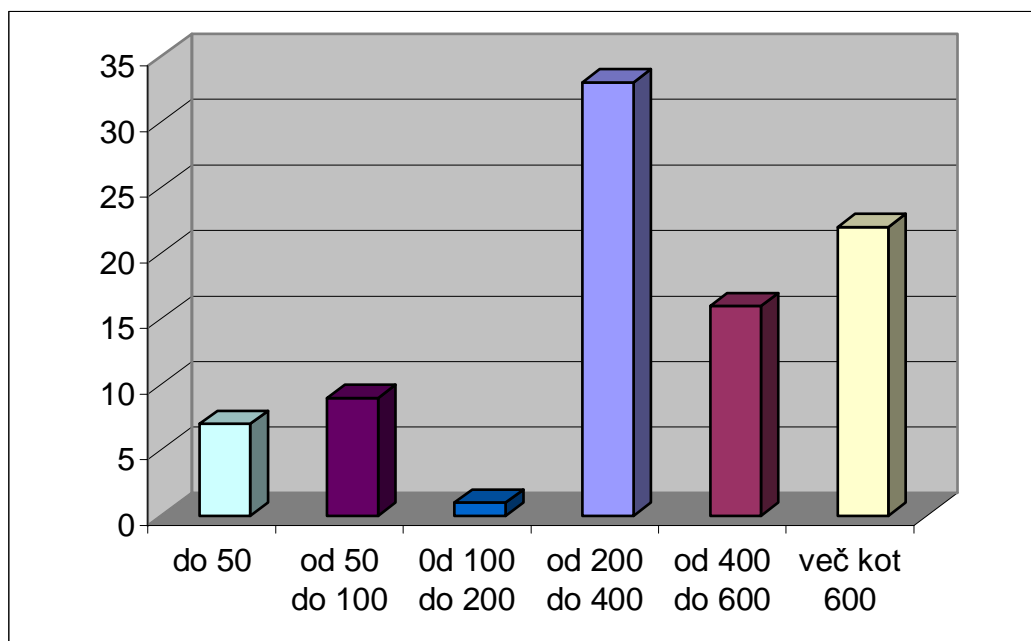
- prepričanje, da so moški pametnejši in sposobnejši od žensk.

Čeprav zelo malo organizacij in podjetij uporablja odkrito diskriminacijo pri zaposlovanju, so organizacijske strukture, neformalne mreže in organizacijska kultura pogosto moško orientirane, posledica tega je hitrejša in pogostejša napredovanje moških kot žensk. To je vsekakor močan dejavnik stresa pri ženskah. Avtorja omenjata tudi stereotipna mnenja, ki zadevajo ženske: so preveč emocionalne, da bi racionalno odločale, žensk se ne splača zaposlovati, ker so pogosto odsotne ali prekinejo delo, ko se poročijo in dobijo otroke; ženske imajo slabe delovne rezultate in jih poslovanje ne zanima, nimajo managerskih ambicij. Avtorja sklepata, da se managerke znajdejo v začaranem krogu: stres negativno vpliva na delovne rezultate, če pa so ti slabši, je to vzrok za novi stres (Kanjuro Mrčela, 1996, str. 99-100).

2.6. Izobraževanje managerk

V raziskavi Karijerne usmeritve in načrtovanje kariere, ki jo je v lanskem letu izvedla mag. Daniela Brečko, se je pokazalo, da se slovenski poslovneži sicer izobražujejo, vendar premalo. V raziskavi se je pokazalo tudi nekaj razlik glede na spol in sicer, da se managerke izobražujejo manj kot njihovi moški kolegi. 10 dni na leto se izobražuje 38 odstotkov managerk in 59 odstotkov managerjev, več kot 30 dni pa si izobraževanja na leto privoščijo le 19 odstotkov žensk in 36 odstotkov njihovih moških kolegov. Skratka, 48 odstotkov managerjev namenja svojemu izobraževanju več kot 600.000 SIT na leto medtem ko toliko denarja za izobraževanje nameni polovica manj managerk. Managerke posegajo manj tudi po strokovni literaturi kot njihovi moški kolegi, dobrih 30 odstotkov poslovnih žensk namenja branju strokovne literature 30 do 60 minut dnevno, moških kolegov pa kar 42 odstotkov (Gospodarski vestnik-izobraževanje, 2002).

Slika 1: Koliko denarja namenjajo managerke za lastno izobraževanje



Vir: Gospodarski vestnik-izobraževanje, 2002.

Dr. Danica Purg pa povzema statistične podatke o udeležbi na seminarjih na IEDC– Poslovni šoli Bled v letu 2000. Številke kažejo, da se ženske udeležujejo predvsem seminarjev, namenjenih izpopolnjevanju funkcijskih znanj. Tako je bilo na seminarju vodenja marketinga 52 odstotkov žensk, na seminarju o finančni strategiji podjetja 53 odstotkov, na letnem forumu kadrovskih delavcev pa 72 odstotkov žensk. Po drugi strani pa so se seminarjev, ki so namenjeni izobraževanju na področju splošnega managementa oziroma za najvišje vodilne, udeležili pretežno moški. Na seminarju Strateški management storitvenega podjetja je bilo 83 odstotkov moških, na seminarju Strateški management proizvodnega podjetja 77 odstotkov, na seminarju Vodenje preobrazbe podjetja 87 odstotkov ter na letnem forumu najvišjih vodilnih 81 odstotkov. To pomeni, da ženske v podjetjih predvsem skrbijo za posamezna funkcionalna področja in za splošne posle, medtem ko imajo vodilne vloge in moč sprejemanja strateških odločitev ter odločanja o usodi podjetij moški. Purgova meni, da večje število žensk v managementu kot takem še ne zagotavlja uspeha. Uspeh družb in podjetij bomo dosegli le, če bomo razvijali in spodbujali naravne ženske talente in sposobnosti. To pa tudi pomeni, da mora več žensk prestopiti iz funkcijskih na strateške položaje. Le tako bodo resnično prispevale k družbenemu uspehu (Združenje Manager, 2002).

2.7. Zakaj tako majhno število managerk

Razloge za tako nizko udeležbo žensk na najvišjih vodilnih položajih lahko razdelimo na tiste, ki se nanašajo na ženske (lastnosti, ki jih ženske imajo/nimajo in jim pripisujejo/ne

pripisujejo), in tiste, ki se nanašajo na okolje (družbeno, organizacijsko). Najpogostejši razlogi, ki se nanašajo na ženske, so: družinske obveznosti, pomanjkanje samozavesti, neadekvatno načrtovanje kariere, emocionalna nestabilnost, pomanjkanje neformalnih zvez, manjša geografska mobilnost, več odsotnosti z dela in nižja specifična izobrazba. Drugi razlogi za majhno število žensk na najvišjih položajih pa se nanašajo na okolje, in sicer: pomanjkanje ženskih zgledov, diskriminacija v zaposlovanju, napredovanju in vodenju, obstoj neformalnih moških mrež, povezanost stereotipov o spolu in stereotipov o managerjih, odnos do podrejenih, pomanjkanje institucij otroškega varstva in medijske podobe žensk (Kanjuro-Mrčela, 1996, str. 74).

Zaposlovalci so vedno pogosteje mnenja, da bi radi koristno uporabili ženske sposobnosti, vendar so njihova razmišljanja redko uresničena v praksi. Ženske imajo za zelo sposobne, primerne za kariero v srednjem managementu, ne pa za najvišja vodilna mesta. Večina žensk obtiči na delovnih mestih, ki so povezana s človeškimi viri ali odnosi z javnostjo, to pa so položaji, ki redko vodijo na vrh. Poleg tega se na svoji poklicni poti srečujejo še z dodatnimi ovirami, ki jim onemogočajo napredovanje. Nekatere sem že omenila in obravnavala v prejšnjih poglavjih, v tem pa bom še podrobneje proučila nekatere ovire, na katere naletijo ženske pri izbiri svoje poklicne poti. Te se mi zdijo pomembne in odločilne pri napredovanju žensk na vodilne položaje.

2.7.1. Pripadnost spolu

Spolna delitev dela je moškega primarno naredila odgovornega za pridelovanje hrane in žensko za vzgojo otrok ter razna gospodinjska opravila. Spol pogojuje določene družbene vloge, obnašanje posameznikov in se velikokrat pokaže kot omejitvev.

Predstavlja oviro, ki ženskam onemogoča ali vsaj otežuje profesionalno napredovanje in doseganje visokih položajev. Kljub neenakim začetnim možnostim in oviram, ki jih določa družbeno okolje, se določeno število žensk uspe prebiti v "svet moških" in doseči vodilne položaje, praviloma s podvojenimi napori. Ko vstopijo v svet, v katerem je normalno biti moški, se nadaljuje boj proti stereotipom in predsodkom (pri sodelavcih, poslovnih partnerjih, širšem okolju in pri sami sebi).

Posledice spolne diferenciacije (Stipič, 1998, str. 11) se kažejo v raznih oblikah neenakosti, med katere sodi tudi neenaka možnost zaposlovanja. Ta se kaže v več stopnjah: od same izbire delovnega mesta, možnosti napredovanja do razlik v plačah. Dodelitev različnih nalog moškim in ženskam je pripeljala do delitve dela po spolu in s tem do različnega položaja v samem delovnem procesu. Spol je tisto, kar predpisuje določene družbene vloge, od katerih so

nekatero že zastarele, vendar zelo ukoreninjene in še vedno prisotne. Določena opravila so tako še marsikje rezervirana samo za ženske oziroma moške.

Ženske pripadnost spolu v splošnem zavira pri napredovanju na delovnem mestu in razvoju poklicne kariere.

2.7.2. Usklajevanje poslovnega in zasebnega življenja ter preobremenjenost

Dvojna obremenjenost je ena izmed negativnih posledic spodbujane polne zaposlitve, čeprav zaposlitvi priznavamo vrsto pozitivnih funkcij: nudi ekonomsko neodvisnost, omogoča navezovanje socialnih stikov izven družine, povezuje osebne in kolektivne cilje ter je vir statusa in identitete. Nemalokrat se vprašamo, kako zmorejo uspešni posamezniki usklajevati nasprotujoče si zahteve dveh, po mnenju večine ljudi najpomembnejših življenjskih področji: družino in poklicno kariero. Dejstvo je namreč, da v družbi še zmeraj prevladuje tradicionalno mnenje o spolnih vlogah, ki postavlja ženske v okrilje doma, moške pa za pogajalsko mizo. Kljub vsemu se stvari hitro spreminjajo. Danes lahko srečamo ženske na vseh področjih javnega življenja in tudi na tistih položajih, ki so jih prej zavzemali izključno moški. Odločitev med izbiro kariere ali družine je še posebej težavna takrat, ko imata oba partnerja poklicne ambicije, obenem pa se ne želita odreči svojim družinskim odgovornostim.

V Sloveniji še vedno obstaja tradicionalna spolna delitev vlog in dela. To pomeni, da družinsko delo (skrb in vzgoja otrok, gospodinjsko delo, skrb za starejše ljudi, sorodstveno delo itd.) še vedno v večini opravljajo ženske. Ob visokem deležu polno zaposlenih žensk pomeni kombinacija službenih in družinskih obveznosti dvojno obremenitev. Družinsko delo se z vidika ekonomskega vrednotenja dela kaže kot delo brez ekonomske vrednosti, kadar ga opravljajo družinske članice v lastni družini.

Usklajevanje zahtev poslovnega in zasebnega življenja je problem, s katerim se srečujejo vse zaposlene ženske. Pri managerkah je ta problem zaradi narave njihovega dela še posebej pereč. Managersko delo je zahtevno, večina managerjev/managerk delu posveti veliko ur in se s svojim delom ukvarja tudi zunaj delovnega časa. Zelo pogosto posvečajo del svojega družabnega življenja poslovnim stikom. Pri tako zahtevnem poklicu predstavlja dvojna obremenjenost (služba, dom, družina, otroci) žensk še toliko večji problem. Raziskave kažejo, da morajo managerke pogosto izbrati med poklicem in družino. Veliko managerk je neporočenih ali brez otrok, kar pa ne velja za njihove moške kolege. Vloga ženske v gospodinjstvu in družini, obveznosti, povezane z domom, družino in vzgojo otrok so neprimerno bolj prepuščene ženskam. Tega dejstva ne spremeni zaposlenost ženske niti njen zahtevni položaj, položaj managerke. Managerke doživljajo probleme dvojne obremenjenosti

in usklajevanja različnih obveznosti kot svoje osebne probleme (Kanjuro-Mrčela, 1996, str. 94-95).

Podobno kot v zahodnoevropskih državah je tudi v Sloveniji opazen trend spreminjanja strukture družinskih skupnosti. Demografski indikatorji, ki zaznavajo te spremembe, so naraščanje izvenzakonskih rojstev, pomikanje starostne meje matere ob rojstvu prvega otroka navzgor, upadanje števila živorojenih otrok na eno žensko in upadanje sklenjenih zakonskih zvez (Položaj žensk v Sloveniji v devetdesetih, 1997, str. 12).

Nekatere organizacije (Linehan, 2000, str. 57-58) uporabljajo dvojna merila glede zakonskega stanu. Poročenemu moškemu dajejo prednost, ker sklepajo, da ima trdno podporo v domačem okolju, zato lahko vso pozornost posveti svojemu delu. Za razliko od poročenega moškega pa se jim poročena ženska zdi preveč vezana in obstaja večja verjetnost, da bo zanemarila poklicno kariero zaradi družine. Z dvojnimi merili pri obravnavi zakonskega stanu se morajo soočiti managerke, zato se, če je le mogoče, večinoma izogibajo dodatnim obveznostim.

Delovne naloge, ki jih opravljajo managerji zahtevajo popolno predanost, vsaj glede na čas, ki ga človek prebije v delovnem okolju. Prekinitve kariere, za katere se odločijo managerke zaradi rojsta in nege otroka, so v nasprotju z managerskim delom, ki velja za celodnevno in nepretrgano. Če ženska dlje časa ostane doma, se to obravnava kot pomanjkanje predanosti delu in vrnitev v službo je enako problematična. Kljub povečanemu deležu žensk v delovni sili raziskave skozi daljše časovno obdobje in v različnih kulturnih okoljih še naprej dokazujejo, da se je neenakost pri delitvi gospodinjskega dela in družinskih obveznosti ohranila, celo pri parih z moderno ideologijo in v državah, kjer posvečajo veliko pozornost enakosti spolov doma in na delovnem mestu. Dodatne domače obveznosti ženske obremenjujejo in tako zmanjšujejo možnosti za napredek v njihovi poklicni karieri. Večina žensk čuti, da na poklicni poti napreduje na račun časa, ki bi ga lahko preživele z otroki, in na račun kakovosti svojega družinskega življenja. Zato družinske obveznosti, ki vključujejo poroko, skrb za otroka in gospodinjska dela, lahko odvrnejo managerke od dosežkov na delovnem mestu. Povzročajo napetosti med delom in družino, na katere se ženske odzovejo z zmanjševanjem zavzetosti na poklicnem področju, kar posledično spet omeji priložnosti za njihovo poklicno kariero in razvoj (Linehan, 2000, str. 58-59).

2.7.3. *Mentorstvo*

Managerke se pri svojem napredovanju soočajo z odkritimi ovirami. Poleg že naštetih težav se pojavljajo še prikrite, kot so npr. pomanjkanje mentorjev, pripadnost manjšinski skupini v delovnih organizacijah in pomanjkanje povezanosti, kar ženske na managerskih položajih

prav tako ovira pri napredovanju. Mentorski odnosi ¹⁷(Linehan, 2000, str. 69), ki so za moške zelo pomembni, so za ženske lahko celo bistveni, kajti managerke se spopadajo še s težjimi organizacijskimi, medosebnimi in individualnimi ovirami pri napredovanju.

Čeprav so mentorji bistveni za napredovanje v organizacijah, pa so ženske v prizadevanju, da bi si jih pridobile, še bolj omejene zaradi organizacijskih ovir in odnosov s sodelavci. Ženske lahko, da bi se izognile težavam pri iskanju moškega mentorja, najdejo mentorico. To pa seveda utegne biti težavno, saj je na najvišjih managerskih položajih še vedno razmeroma zelo malo žensk.

Linehanova ugotavlja, da mentorski odnosi, ki se oblikujejo v matični delovni organizaciji, bistveno prispevajo k uspešnosti managerske kariere žensk. Managerke, ki so razvile mentorske odnose, so bile prepričane, da je njihove dosežke delno mogoče pripisati njihovim mentorjem, zlasti če upoštevamo stekleni strop in dejstvo, da v večini organizacij prevladujejo moški. To odkritje navaja k ugotovitvi, da imajo ženske, ki razvijejo mentorski odnos, boljše možnosti za napredovanje kot tiste, ki mentorja nimajo. Mentorji ženskam utrjujejo samozavest, zato bi bilo koristneje, če bi delovne organizacije poskrbele za več mentoric na srednji ravni managementa, s čimer bi se zmanjšalo breme, ki ga zdaj nosi razmeroma majhen delež žensk na najvišjih položajih (Linehan, 2000, str. 265-266).

Ženske imajo lahko drugačne mentorske potrebe kot moški, kolegice jim zato v primerjavi z moškimi lahko nudijo drugačno podporo in pomoč, ki jo potrebujejo pri razvijanju lastnih poklicnih karier. Ker mentoric zelo primanjkuje, se morajo delovne organizacije resno posvetiti vprašanju, kako spodbuditi ženske, da bodo prevzemale mentorske vloge. Vzpostaviti morajo skupino mentoric na visokih položajih, ki lahko svetujejo, nudijo podporo in pomagajo novi generaciji žensk v managementu pri njihovih iskanjih in prizadevanju, da prodrejo na področje mednarodnega managementa. Managerke na visokih položajih lahko po vrnitvi iz tujine vstopajo v mentorske odnose z mlajšimi managerkami na nižjih položajih, kar povečuje možnosti za uspešne poklicne kariere žensk, ki šele začenjajo managersko pot (Linehan, 2000, str. 265-266).

2.7.4. Odnosi s sodelavci in mreže poznanstev

Tuji strokovnjaki velikokrat poudarjajo, da žensk v managementu ni zato, ker nimajo neformalnih zvez in vse kaže, da so neformalni stiki skoraj pomembnejši od formalnih. Zelo očitno pa je, da se naše managerke izogibajo ženskih omrežij. Ženske se sicer družijo zunaj

¹⁷ Mentor, na splošno gledano zagotavlja informacije, izpopolnjevanje, nasvete, usmeritve, razvoj socialne in poklicne integritete v organizacijah ter psihično podporo sodelavcem na nižjih položajih.

delovnega časa, vendar omrežja razumejo bolj kot družabno zadevo in manj kot prostor sklepanja dogovorov. Želijo ločiti delo od zasebnosti, omrežje dajejo v prostor zasebnosti in zato so povezave toliko manj učinkovite (Koražija, 1996b, str. 12).

Obstaja določena elita, družbena skupina, ki se srečuje in ukvarja s podobnimi dejavnostmi zunaj delovnega časa. Gre za socialna omrežja, za zaprte družbe, v katere se ženske težje vključujejo. To so uniformirane skupine, ki ustvarjajo skupinsko kulturo in vanjo je težko prodreti, če nisi njihov član. Pri moških omrežjih je treba opozoriti, da ne gre za zavestno izključevanje žensk, temveč preprosto za dejstvo, da se podobni ljudje s podobnimi življenjskimi vzorci med seboj družijo. Če se managerji dobivajo in igrajo nogomet, je ženska avtomatično odrinjena. V tujini obstaja izraz "old boys network"¹⁸. V takšna združenja ženske nimajo vstopa. Pri nas je ta pojav še dokaj neraziskan, zato je tudi težko napovedati, ali bomo v prihodnje imeli več ali manj zaprtih moških krogov (Koražija, 2001a, str. 44).

Odnosi s sodelavci in mreže poznanstev naj bi zagotavljale organizacijsko podporo managerkam, zlasti ob pomanjkanju mentorjev. Pri mrežnem povezovanju in mentorstvu obstajajo določene podobnosti. Tako mentor kot odnosi s sodelavci (Linehan, 2000, str. 73) lahko olajšajo poklicni in osebni razvoj. Mreže poznanstev so uporabne na vseh stopnjah poklicne poti, medtem ko so mentorji koristni zlasti v začetnih obdobjih. Odnosi s sodelavci se od mentorstva razlikujejo v tem, da pogosto trajajo dlje, niso hierarhični in vključujejo dvosmerno pomoč.

Čeprav je povezovanje žensk v mreže koristen podporni sistem, se bodo morale vseeno naučiti, vsaj dokler si jih več ne izbori vodilnih položajev, kako uspešno prodirati v prevladujoči moški sistem poznanstev, zlasti tistih, ki povezujejo ljudi na najvišjih položajih. Sogovornice (Linehan, 2000, str. 75) so menile, da izključevanje managerk iz formalnih in neformalnih mrež poznanstev prispeva k poklicni osamitvi in omejuje podporo vrstnikov, zaradi česar imajo njihovi moški kolegi večje prednosti pri napredovanju, saj so deležni več informacij.

V Sloveniji obstaja veliko ženskih omrežij (glej shemo 1 v prilogah), vendar pa niso vse vezane na ženske v managementu. Edino formalno omrežje managerk je sekcija managerk pri združenju Manager, med seboj pa so zelo dobro povezane in si pomagajo ženske podjetnice. Podrobneje bom o tem spregovorila v naslednjem poglavju.

¹⁸ Neformalna skupina moških, ki so že od otroštva povezani, skupaj se šolajo na elitnih univerzah, kjer se usposablajo za vodilne položaje, na teh položajih pa ne pričakujejo žensk.

3. OBLIKE ORGANIZIRANEGA DELOVANJA ŽENSK

Managerke (Turk, 1992, str. 90) so bile v družbenih podjetjih že večkrat predmet različnih raziskav in statističnih obdelav. Trend, ki ga v zadnjih letih čutimo tudi v Sloveniji, ponovno odpira žensko vprašanje, vendar največkrat v smeri političnega angažiranja žensk in vprašanja udeležbe žensk na poslovodskih delovnih mestih.

Glede na obravnavo managerk in deloma podjetnic, bi glede na ta kriterij izpostavila predvsem naslednje oblike organiziranega delovanja žensk:

- Sekcija managerk pri Združenju Manager,
- PCMG (Pospeševalni center za malo gospodarstvo),
- UEM (Urad za enake možnosti).

3.1. Sekcija managerk pri Združenju Manager

Sekcija managerk deluje v okviru Združenja Manager. Njen glavni cilj je predvsem spodbujanje ženskih vodilnih delavk, da čim uspešneje uveljavljajo svoje sposobnosti in v svojem okolju ustvarjajo najboljše možnosti za doseganje dobrih poslovnih rezultatov. S tem se želi uveljaviti pomen ženskega managementa in njegovega prispevka h gospodarskemu in socialnemu razvoju Slovenije.

Ženske se v managerskem svetu vse bolj uveljavljajo. V prihodnosti se bodo vedno bolj izražale kvalitete, ki jih k razvoju gospodarske družbe lahko prispevajo ženske na vseh vodilnih položajih. Sekcija s svojim delovanjem povezuje zainteresirane kolegice, ki so prisotne v vseh organih združenja, kjer imajo aktivno vlogo. Združenje Manager ima vedno večje število članic in tako se uresničuje vodilna misel. Vodilno poslanstvo sekcije je enakovredno uveljavljanje ženskega managementa ob moških kolegih ter z lastnim zgledom dokazati, da se je mogoče prebiti in spodbuditi druge managerke. Članice sekcije so lahko vse managerke, ki imajo posebna pooblastila v podjetjih. Sekcija želi s svojimi aktivnostmi poudariti pomen in vlogo, ki jo imajo v slovenskem gospodarskem prostoru vodilne ženske, tako na samem vrhu podjetij kakor tudi na drugih odgovornih mestih (Združenje Manager, 2002).

Svoje cilje in poslanstvo uresničuje sekcija predvsem z organiziranjem srečanj izobraževalne narave in s podelitvijo nagrade "Ženskam prijazno podjetje"¹⁹. To podeljuje uspešnim podjetjem, kjer:

¹⁹ V letu 2002 je priznanje prejelo Meblo jogi d.o.o.

- so na vodilnih in vodstvenih mestih ženske,
- skrbijo za urejenost in za prijazne delovne pogoje delavcev,
- so zaposlene predvsem ženske.

Osnovni namen priznanja je predvsem podariti pomen in vlogo vodilnih in vodstvenih žensk tako v podjetju kot v širši okolici. Ob izpolnjevanju enega ali več kriterijev, mora podjetje izkazovati uspešne poslovne rezultate po kazalcih, ki se uporabljajo v računovodskih izkazih podjetij.

V managerskem svetu se ženske vedno bolj uveljavljajo. To je skupno zadovoljstvo vseh članic in članov Združenja Manager ter strateška naloga, ki jo mora Upravni odbor sekcije managerk uresničevati še naprej. V sekciji menijo, da je pred njimi prihodnost, v kateri se bodo vedno bolj izražale kvalitete, ki jih k razvoju gospodarske družbe lahko prispevajo kolegice na vseh vodilnih položajih v gospodarski dužbi.

Na konferenci Managerke in poslovna odličnost, ki je potekala v Portotožu junija 2001 v organizaciji Gospodarskega vestnika, so bile ugotovljene naslednje ugotovitve in sprejeti naslednji sklepi (Združenje Manager, 2002).

Ugotovitve:

- Ženske vodijo dve karieri, moški večinoma le eno.
- Moški se ukvarjajo z gospodinjskimi deli 7 ur na teden, ženske 26.
- Ženske vodijo nekatere funkcijske enote (finance, kadrovska službo,...)
- Managersko kariero načrtuje veliko žensk, uresniči precej manj.
- Večje število žensk v managementu samo po sebi še ne zagotavlja uspeha.
- Pričakovana življenjska starost za ženske je 78,6 let, za moške 71,1 let.
- Ženske hitro nadomeščajo zgodovinske zaostanke pri izobraževanju, prevzemajo cele stroke in dominirajo v nekaterih poklicih.
- Statistične napovedi za Evropo: leta 2040 bodo podjetja vodile predvsem managerke stare 50 let.
- V Sloveniji je 28 odstotkov žensk na vseh vodilnih položajih, le 2-3 odstotka v top managementu.
- Razlike v stilu vodenja med moškimi in ženskami so zelo majhne–le 1/5 standardne deviacije.
- Managerke imajo 25 odstotkov nižje plače kot moški kolegi na istih delovnih mestih.
- Znanje in strokovnost so najpomembnejši dejavniki tako žensk kot moških.
- Ženske napredujejo počasneje kot moški.
- Prisotnost steklenega stropa.

Sklepi:

- Potrebno bi bilo bolj uveljaviti ženski princip vodenja.
- Spodbuditi managerke k pridobivanju strateških znanj, ne le funkcionalnih.
- Premagovanje stereotipov o diferenciaciji med spoloma—eden izmed pogojev je rast slovenskega gospodarstva.
- Podjetja nove ekonomije morajo zagotavljati visoko stopnjo dodane vrednosti—izziv za ženske in moške managerje.
- Zavestno zavračanje stereotipnih vlog, ki jih pripisujejo ženskam.
- Ne iščemo ovir, iščemo priložnosti za sodelovanje.
- Bolj izkoristimo že obstoječe mreže povezav v ženskem poslovnem svetu.
- Predstavimo managerke, ki so prebile “stekleni strop”.
- V skrbi za poslovno odličnost mislimo tudi na kakovost življenja.

3.2.PCMG (Pospeševalni center za malo gospodarstvo)

Vlada Republike Slovenije je v okviru akcijskega programa zaposlovanja za leto 2000/2001 sprejela program spodbujanja poklicnega uveljavljanja žensk. Program izvaja Pospeševalni center za malo gospodarstvo (v nadaljevanju PCMG) skupaj s partnerji: Ministrstvo za malo gospodarstvo in turizem, Ministrstvo za gospodarske dejavnosti, Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve, Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje ter operativni izvajalci: konzorcij “Meta”, ki ga zastopa Gospodarsko interesno združenje Podjetnost (v nadaljevanju GIZ podjetnost)²⁰, EIM Sklad za razvoj in usposabljanje človeških virov SURCV Maribor ter Racio Celje Informacijsko središče “Meta” (Pospeševalni center za malo gospodarstvo, 2002).

Namen programa je odpiranje novih in boljših zaposlitvenih možnosti za ženske, vzpodbujanje in usposabljanje žensk za načrtovanje njihove poklicne kariere, izboljšanje ekonomskega položaja žensk ter zagotovitev enakopravnega položaja žensk v družbi. Program je namenjen brezposelnim ženskam, ženskam z nizko stopnjo izobrazbe, samohranilkam, kmečkim ter starejšim ženskam, ženskam s socialnimi težavami, podjetnicam in obrtnicam.

²⁰ Gospodarsko interesno združenje GIZ Podjetnost je bilo ustanovljeno oktobra 1993 in od tedaj dalje obstaja znotraj njega tudi Sekcija podjetnic, ki se zavzema za razvoj takšnega gospodarstva in družbenega okolja, ki bo nudilo enake možnosti za oba spola in za razvoj takšnih servisnih dejavosti, ki bodo omogočala razbremenitev podjetnih žensk pri njihovem uveljavljanju v družbi in jim zagotavlja kvaliteto življenja. Sekcija aktivno sodeluje pri raziskavi o ženskem podjetništvu v Sloveniji in o izboru Slovenske podjetnice leta. GIZ Podjetnost-Sekcija podjetnic je tudi članica svetovnega združenja podjetnic F.C.E.M., prek katere uresničuje mednarodne interese in poslovne projekte (Urad za enake možnosti, 2002).

Glavne aktivnosti v okviru programa so: vzpostavljanje informacijskega sistema, ki bi skrbel za spreminjanje položaja žensk na trgu dela, iskanje novih zaposlitvenih možnosti za ženske, prilagajanje ter dopolnjevanje obstoječih programov pospeševanja podjetništva, prilagajanje zakonodaje in sistemskih ovir ter vključevanje v mednarodne programe.

V okviru tega bo vzpostavljena mreža tridesetih usposobljenih strokovnih sodelavk–promotork ženskega podjetništva. Te bodo na lokalno/regionalni ravni skrbele za oblikovanje in vzdrževanje skupin zainteresiranih žensk, prepoznavale njihove potrebe in podjetniške zamisli ter sodelovale pri iskanju virov financiranja in novih podjetniških priložnosti v lokalni skupnosti.

PCMG svoje programe poklicnega uveljavljanja prilagaja konkretnim potrebam žensk v posameznih okoljih. Za to skrbijo promotork, ki delajo na terenu. Osnovni namen je nuditi pomoč ženskam, jim pomagati, da si pridobijo samozaupanje, se rešijo stereotipov in se tako začnejo povezovati in samoorganizirati.

3.2.1. META (Mreža elektronskih tehnologij in znanja)

Informacijsko središče META (Mreža elektronskih tehnologij in znanja) organizira v sodelovanju s PCMG po vsej Sloveniji brezplačna enodnevna srečanja s predavanji in pogovori za ženske, ki so samozaposlene ali pa o tem razmišljajo. Na srečanja informativnega središča META (Kalacun, 2001, str. 9), gre za obliko izobraževanja, odkrivanja novih priložnosti in medsebojnega povezovanja žensk oziroma podjetnic, so povabljeni tudi predstavniki lokalnih skupnosti. V okviru središča META deluje tudi brezplačni svetovalni telefon za podjetništvo in program usposabljanja mentoric, ki bodo začetnicam pomagale pri ustanovitvi podjetja.

Po različnih slovenskih regijah organizirajo brezplačne delavnice na različne teme. Le-te izvajajo v sodelovanju z lokalnimi promotorkami ženskega podjetništva, sekcijami podjetnic in obrtnic, združenji poslovnih žensk, podjetniškimi združenji in klubi ter predstavniki lokalnih in regionalnih podjetniških centrov, ki bodo povabljeni k aktivni razpravi o vprašanju položaja žensk v lokalnem okolju in možnostih, ki bi jih kazalo še bolje razviti.

Marta Turk (Kalacun, 2001, str. 10), vodja središča in predsednica Združenja podjetnikov Slovenije pravi, da so se na začetku svojega delovanja odločili za konkretnije oblike pomoči, prilagojene posameznim ciljnim skupinam žensk. Za skupino podjetnic in obrtnic tako načrtuje META predvsem iskanje poti na tuje trge, dobrodošli pa bodo tudi tako imenovani programi “mreženja” oziroma partnerstva med podjetnicami iz različnih pokrajin in krajev Slovenije.

Pri pomoči ženskam, ki so delo izgubile v glavnem zaradi stečajev velikih gospodarskih sistemov, ali brezposelnim kmečkim ženam in gospodinjam pa je slika nekoliko drugačna. V središču META bodo poskušali predvsem ugotoviti, ali za njihove podjetniške zamisli obstajajo ustrezni distribucijski kanali in zadostno povpraševanje ter kakšne so možnosti financiranja lastne dejavnosti. Nadaljnje dejavnosti pa bodo prilagojene njihovim specifičnim težavam, kamor sodijo predvsem pomanjkanje strokovne izobrazbe oziroma znanj, delovnih izkušenj in nenazadnje tudi samozavesti in poguma, da bi se nekaterih opravil lahko lotile same.

V okviru projekta sodelujejo tako mentorice kot promotorke. Mentorice so že uveljavljene in uspešne podjetnice ali obrtnice, ki imajo dovolj časa, znanja in energije, da donirajo svoj čas in svoje znanje začetnicam v okviru združenja in projekta META. Njihova nagrada je poleg pozitivnega vtisa tudi možnost sodelovanja na mednarodnih aktivnostih, vključevati se v različne izobraževalne seminarske oblike doma in v tujini. Zgled za organiziranje skupine mentoric so poiskali v tujini, kjer uspešne podjetnice pomagajo drugim. Takšna naklonjenost, razumevanje in pripravljenost za pomoč drugim pa sodi tudi v osnovo podjetniške kulture, ki jo želijo pomagati razvijati v okviru projekta META in GIZ Podjetnost.

Dejavnost promotork ženskega podjetništva je spodbujati v svojem okolju podjetništvo in poklicno uveljavljanje različnih ciljnih skupin žensk. Njihova vloga je sodelovanje v procesu od osnovne animacije (promocije) do oblikovanja skupin zainteresiranih žensk in prepoznavanje podjetniških priložnosti in povezovanja iniciativ žensk v različnih območjih.

Profil promotorke:

- pozna stanje, problem in priložnosti na področju poklicnega uveljavljanja žensk,
- obvlada metode animacije in motivacije posameznih skupin žensk,
- pozna metode razvojnega in poslovnega načrtovanja,
- zna pripravljati projekte za kandidiranje na programih,
- pozna dobre primere v Sloveniji in tujini,
- je povezana z informacijskim središčem, kjer so ji na razpolago potrebne informacije in materiali,
- razpolaga z informacijami o programih in iniciativah na področju ženskega podjetništva v Sloveniji in tujini,
- razpolaga z informacijami o strokovnjakih s specifičnimi znanji, ki se lahko vključujejo v konkretne projekte in pobude (Gospodarsko interesno združenje, 2002).

3.3. UEM (Urad za enake možnosti)

1. julija 1992 je bil z Odlokom Vlade Republike Slovenije ustanovljen Urad za žensko politiko, ki se je 15. februarja 2001 preimenoval v Urad za enake možnosti. Zakonodaja v Sloveniji povzema skoraj vsa načela mednarodnih konvencij v zvezi s pravicami žensk, na nekaterih področjih pa ponuja celo ugodnejše rešitve. Ustava Republike Slovenije govori o enakih pravicah ne glede na spol. Toda enake pravice še ne pomenijo enakih možnosti. Kljub načelni enakosti in zakonskim pravicam, obstaja med formalnimi pravicami in možnostjo njihovega uresničevanja velik razkorak. Družbene ovire, ki ženskam preprečujejo doseči enak položaj kot ga imajo moški, so velike na vseh področjih: od zaposlovanja, izobraževanja in povsod tam, kjer so stereotipne predstave o "naravni" vlogi ženske najboj zakoreninjene. Živimo v obdobju hitrih dužbenih in gospodarskih sprememb, čas prehoda iz enega v drug sistem pa je čas, ki najbolj prizadene prav tiste družbene skupine prebivalstva, ki imajo najmanj družbene moči in tudi najmanj političnih možnosti za spreminjanje razmer, v katerih živijo. To so zlasti mladina, ženske in otroci. V Uradu za enake možnosti menijo, da pravice niso nekaj za vselej danega, mogoče jih je tudi izgubiti. Prav zato je potrebno skrbno spremljati procese, ki bi vodili v izgubo že pridobljenih pravic žensk in preprečiti uvedbo takih ukrepov, ki bi vodili k poslabšanju njihovega položaja (Urad za enake možnosti, 2000).

4. SKLEP

Iz intervjujev, anket in iz izsledkov različnih raziskav sklepam, da obstaja prikrita diskriminacija žensk pri zaposlovanju in napredovanju ter tako poleg racionalnih razlogov vzpostavlja neenakopraven-slabši položaj žensk na trgu dela v primerjavi s položajem moških.

V Sloveniji se izboljšuje položaj žensk v smislu uresničevanja enakopravnih možnosti udeležencev na trgu dela in na ostalih področjih življenja, vendar ta trenutek moški in ženske še nimajo enakopravnih možnosti na trgu dela. Ženske so še vedno v slabšem položaju, v veliki meri zaradi razlogov, ki so povezani s spolom. Težave pri udejanjanju enakih možnosti povzročajo predvsem neenakomerna razdeljenost dela v družini, različni vplivi iz okolja in vzgoje ter še vedno živi stereotipi o ženski neprimernosti za odgovornejša dela.

Raziskava potrjuje mojo tezo, da morajo ženske na svoji poti do uspeha premagati različne ovire, se bolj in dlje dokazovati, več delati in biti bolj izobražene kot moški, če želijo doseči enak položaj. Dejavniki, kot so stekleni strop, razdvojenost med družino in službo, odnosi s sodelavci, pomanjkanje vzornic in mentorjev so le ene izmed ovir, ki otežujejo ženskam pot k napredovanju po hierarhični lestvici.

Podatki o deležu žensk na odgovornejših delovnih mestih kažejo, da so ženske na visokih vodilnih mestih slabo zastopane in da njihov delež med zaposlenimi pada z višino in pomembnostjo delovnega mesta. Kot je bilo ugotovljeno, je razloge za to moč iskati že v zgodovini, ki je ženski že od nekdaj odrejala podrejeno vlogo, jo postavljala v okrilje doma, moški pa je prevzemal funkcijo vzdrževalca družine. Po drugi strani pa zahteva odgovorno delovno mesto celega človeka, za kar ženska največkrat ni primerna, saj mora v življenju igrati dvojno, včasih celo trojno vlogo-gospodinje, matere in delavke.

Ženske so kljub enakovrednemu položaju večkrat tudi nižje plačane kot moški, kar posledično pomeni nižji status, nižjo socialno varnost, manjšo družbeno moč in večjo odvisnost. V Sloveniji ni med moškimi in ženskami na trgu dela velikih razlik v deležu, načinu zaposlitve ali izobraženosti, da bi na podlagi tega lahko sklepali, da povzročajo razlike med povprečnimi plačami žensk in moških. Kot že rečeno, je zelo težko priti do podatkov o višini plač tako žensk kot moških. Statistični podatki o zaposlenosti in plačah nakazujejo, da so moškim na trgu dela dostopnejša bolj plačana delovna mesta, z večjim vplivom in boljšim statusom kot ženskam, nikjer pa nisem zasledila, da bi bile ženske za enako plačano delo na uro manj plačane kot moški. Sklepam, da ni razlik v plačilu žensk in moških za enako opravljeno delo, razhajanja v višini plače med spoloma pa v večini primerov izhajajo iz dejstva, da moški opravijo več plačanih nadur, ponujen jim je več možnosti, večkrat so predsedniki različnih komisij, člani odborov, pogosteje so na službeni poti in tako na koncu dobijo več.

Tradicionalizem se počasi razblinja, narejenih je bilo že mnogo korakov, veliko je prizadevanj in organizacij, ki pomaga ženskam, da se vedno bolj uveljavljajo in postajajo enakopravne. Potrebne pa bodo korenite spremembe tako na ravni zakonodaje kot tudi v preseganju tradicionalno vcepljenih kulturnih predstav o moškosti oziroma ženskosti. Le tako bo mogoče izenačiti položaj obeh spolov znotraj sistema zaposlovanja in delovanja v javni sferi nasploh in tako omogočiti napredovanje žensk na boljša delovna mesta in boljši položaj na trgu dela in v družbi nasploh.

LITERATURA

1. Budna Kodrič Nataša: Dekliško osnovno šolstvo v Ljubljani. Zbornik: Izobraževanje in zaposlovanje žensk nekoč in danes. Ljubljana : Zgodovinski arhiv Ptuj in Urad za žensko politiko pri Vladi Republike Slovenije, 2000, str. 109-130.
2. Cigale Marija: O ženskem delu. Zbornik: Ko odgrneš sedem tančic. Ljubljana : Društvo iniciativa, 1992, str. 37-45.
3. Černoš Jerneja: Spremembe družbenega položaja žensk v sodobnih družbah – vpliv zaposlitve in izobraževanje žensk na družinsko življenje. Diplomsko delo. Ljubljana : Fakulteta za družbene vede, 1999. 58 str.
4. Demojzes Nadja: Ženske v managementu. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 51 str., 10 pril.
5. Glazer Jože: Tudi na trgu enakopravne – Ženske v zaposlovanju. Zbornik: Izobraževanje in zaposlovanje žensk nekoč in danes. Ljubljana : Zgodovinski arhiv Ptuj in Urad za žensko politiko pri Vladi Republike Slovenije, 1998, str. 200-212.
6. Jaklič Marko: Poslovno okolje podjetja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1999. 353 str.
7. Javornik Jana: Spolna (ne)enakost, tranzicija in cena delovne sile. Diplomsko delo. Ljubljana : Fakulteta za družbene vede, 2000. 52 str.
8. Kalacun Stanislava: Meta spodbuja žensko podjetništvo. Finance, Ljubljana, 31. marec 2001, str.19.
9. Kanjuro Mrčela Aleksandra: Ali so “družinske kraljice” lahko tudi šefice? Zbornik: Ko odgrneš sedem tančic. Ljubljana : Društvo iniciativa, 1992, str. 77-87.
10. Kanjuro Mrčela Aleksandra: Ženske v managmentu. Ljubljana : ČZP Enotnost Ljubljana, 1996. 195 str.
11. Koražija Nataša: Slovenkam se ne piše slabo. Manager, Ljubljana, 25. avgust 1996a, str. 40–43.
12. Koražija Nataša: Ženske pod steklenim stropom. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 3. oktober 1996b, str. 10-14.
13. Koražija Nataša: Zaželeni so moški z ženskim načinom vodenja. Manager, Ljubljana, 15. april 2001a, str. 40-44.
14. Koražija Nataša: Skočite na strateške položaje. Manager, Ljubljana, 15. julij 2001b, str. 25-26.
15. Kozmik Vera: Še diskriminirane?. Zbornik: Izobraževanje in zaposlovanje žensk nekoč in danes. Ljubljana : Zgodovinski arhiv Ptuj in Urad za žensko politiko pri Vladi Republike Slovenije, 1998, str. 145-177.
16. Kozmik Vera: Zakoni o enakih možnostih. Ljubljana : Vlada RS – Urad za žensko politiko, 1999. 119 str.

17. Kralj Janko: Temelji managementa in naloge managerja. Koper : Visoka šola za management, 1999. 206 str.
18. Linehan Margaret: Uspešne ženske. Ljubljana : GV založba, 2001. 327 str.
19. Lovrenčič Ivan: Od samostanov do grmad. Zbornik: Izobraževanje in zaposlovanje žensk nekoč in danes. Ljubljana : Zgodovinski arhiv Ptuj in Urad za žensko politiko pri Vladi Republike Slovenije, 2000, str. 37-43.
20. Mazi Nina: Kako stlačiti kvadrat v krog. Manager, Ljubljana, 25. junij 1998, str. 45-48.
21. Mikl Curk Iva: Učene ženske. Zbornik: Izobraževanje in zaposlovanje žensk nekoč in danes. Ljubljana : Zgodovinski arhiv Ptuj in Urad za žensko politiko pri Vladi Republike Slovenije, 2000, str. 23-35.
22. Miklavčič Lilijana: Zaposlovanje in vloga žensk v organizaciji. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 58 str.
23. Mrgole Jukič Tjaša: Projekt dekleta in šola. Zbornik: Izobraževanje in zaposlovanje žensk nekoč in danes. Ljubljana : Zgodovinski arhiv Ptuj in Urad za žensko politiko pri Vladi Republike Slovenije, 2000, str. 15-17.
24. Neubauer Vijolica, Salecl Bevc Tanja: Problemi žensk na delovnem mestu-opažnja sindikatov. Ljubljana : Vlada RS, Urad za žensko politiko, 1996. 194 str.
25. Položaj žensk v Sloveniji v devetdesetih. Cigale Marija, Zbirka za enake možnosti žensk Serše Aleksandra: Učne ure naših babic. Zbornik: Izobraževanje in zaposlovanje žensk nekoč in danes. Ljubljana : Zgodovinski arhiv Ptuj in Urad za žensko politiko pri Vladi Republike Slovenije, 2000, str. 183-208.
26. Stipič Jožica: Neenake možnosti zaposlovanja. Diplomsko delo. Ljubljana : Fakulteta za družbene vede, 1998. 83 str.
27. Turk Marta: Podjetništvo je ženskega spola. Zbornik: Ko odgrneš sedem tančic. Ljubljana : Društvo iniciativa, 1992, str. 89-97.

VIRI

1. Gospodarski vestnik. [URL: <http://www.gvizobrazevanje.com/IzobrazevalniMozaik>], 1.3.2002.
2. Gospodarsko interesno združenje. [URL: <http://www.podjetnost.org/slo/programi/meta/index.htm>], 1.3.2002.
3. Pospoševalni center za malo gospodarstvo. [URL: <http://www.pcmg.si>], 28.1.2002.
4. Siol. [URL: <http://siol.net/novice/default.asp>], 11.10.2001.
5. Siol. [URL: <http://siol.net/novice>], 8.03.2002.
6. Slovar slovenskega knjižnega jezika (SSKJ). Ljubljana : Državna založba Slovenije, zgoščanka.
7. Statistični letopis Republike Slovenije 2001. Ljubljana : Statistični urad Republike Slovenije, 2002, 687 str.
8. Urad za enake možnosti. [URL: http://www.uem-rs.si/slo/zakon_em.html], 30.5.2002.
9. Združenje Manager. [URL: <http://www.zdruzenje-manager.si/slo/sekcije-klubi>], 5.2.2002
10. Ženske in moški v Sloveniji. Ljubljana : Statistični urad Republike Slovenije, 2000. 63 str.

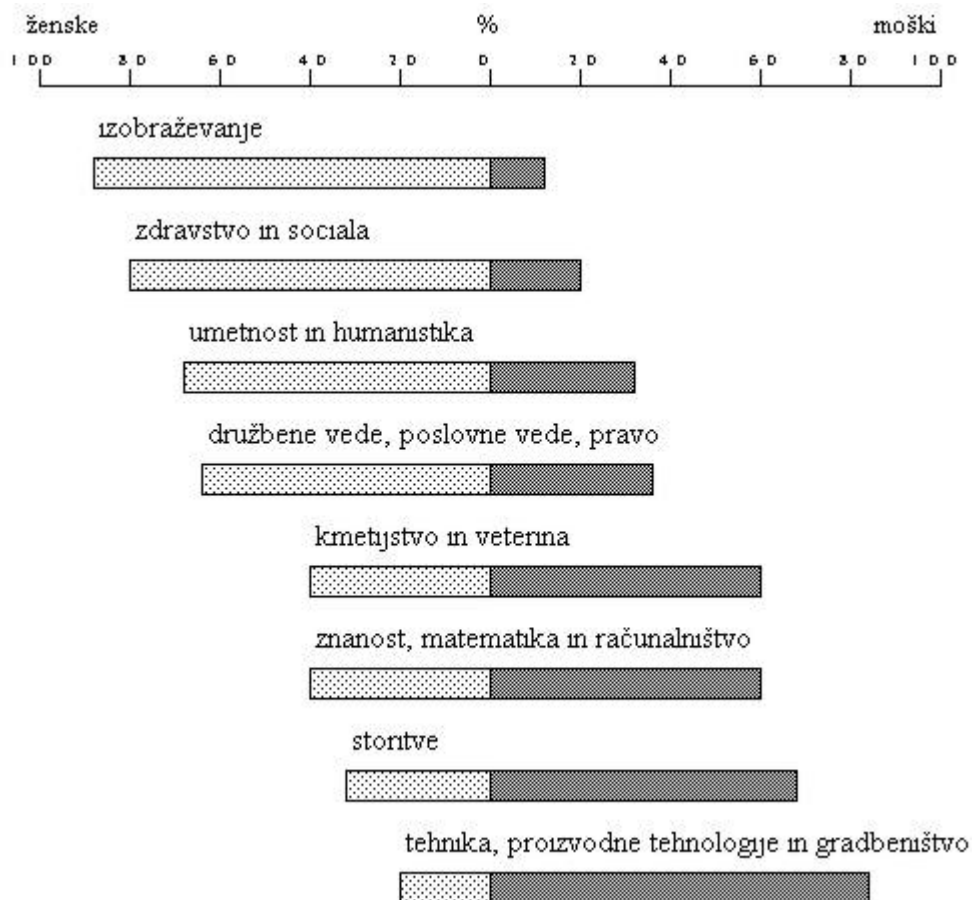
PRILOGE

Tabela 1: Kronološki pregled pridobivanja pravic žensk oziroma pomembnejši dogodki v žensk na Slovenskem

LETO	PRAVICA OZIROMA DOGODEK
1848	Fany Hausman objavi svoje pesmi v Celskih novinah in v prvem slovenskem političnem listu Slovenija.
1871	Ministrstvo za znanost z odlokom ustanovi državno žensko učiteljišče v Ljubljani.
1872	V službo sprejeta prva poštna uradnica.
1896	Ustanovljena višja dekliška šola.
1897	Začne izhajati prvi ženski časopis Slovenka.
1898	Ustanovljeno prvo žensko društvo.
1905	Prva ženska sprejeta v službo na ljubljanskem magistratu.
1906	Marija Urbas kot prva Slovenka doktorira (iz filozofije) na Univerzi v Gradcu.
1920	Ana Mayer Kansky kot prva Slovenka obrani prvi doktorat na Univerzi v Gradcu.
1942	Izvoljena prva članica parlamenta.
1945	Izvoljena prva ministrica.
1973	Ob dnevu varnosti sprejmejo v slovensko milico prve miličnice (šest).
1974	V ustavi SFRJ sprejeto odločilo o svobodnem odločanju o rojstvu otrok.
1977	Uzakonjena pravica do umetne prekinitve nosečnosti (iz drugih, ne le iz zdravstvenih razlogov).
1977	Opravljen prva umetna oploditev.
1986	Porodniški dopust traje 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.

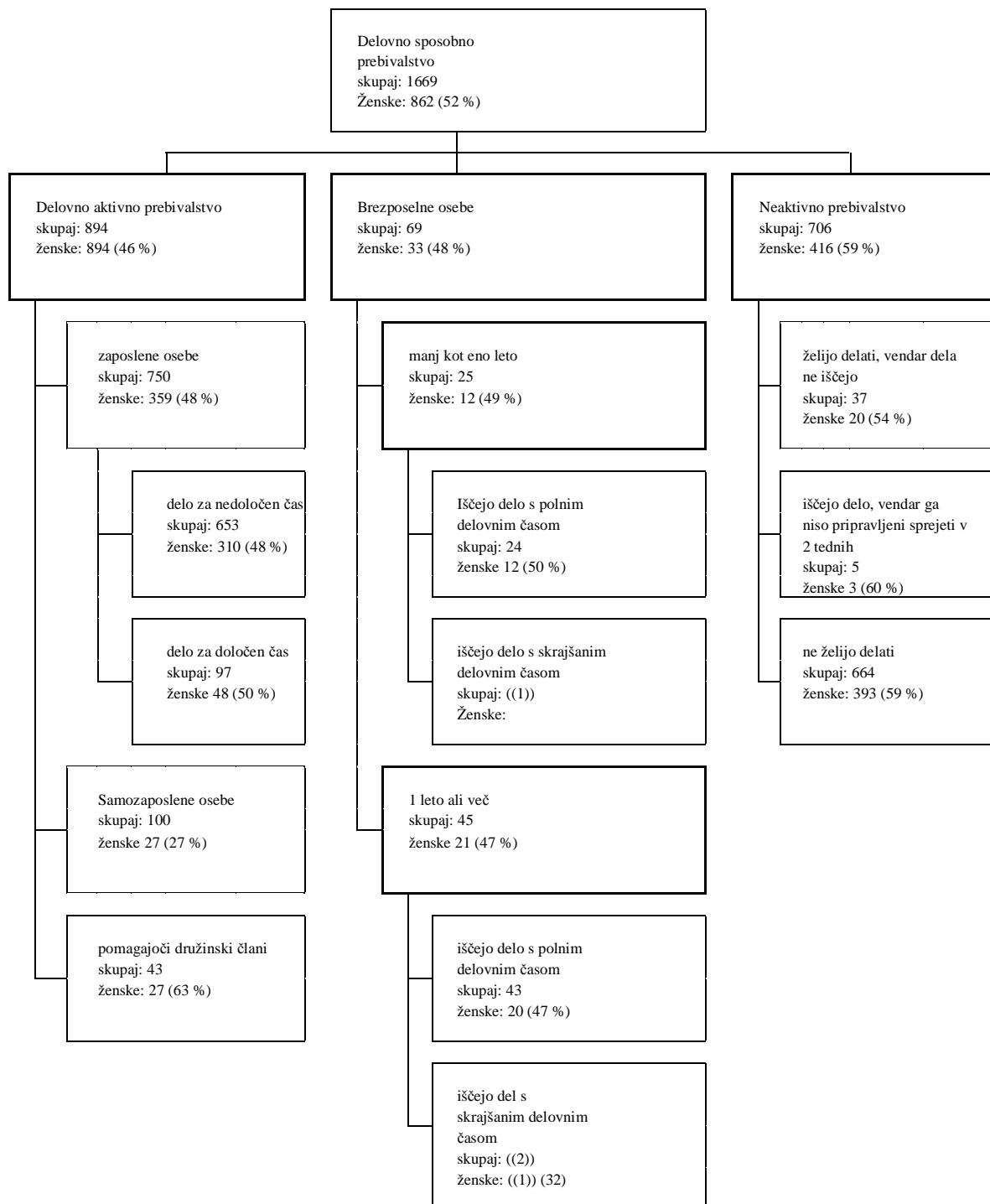
Vir: Ženske in moški v Sloveniji, 2000, str. 8-9.

Slika 1: Diplomanti terciarnega izobraževanja po izobraževalnih področjih, 1999



Vir: Ženske in moški s Sloveniji, 2000, str. 25.

Slika 2: Prebivalstvo po aktivnostih v tisočih, 2.četrletje 2000



Vir: Ženske in moški v Sloveniji, 2000, str. 36.

Tabela 2: Petdeset največjih družb po prihodkih (v USD), ki jih vodijo ženske

PODJETJE		VODILNA OSEBA	PRIHODEK
Zavarovalnica Triglav	Ljubljana	Nada Klemenčič	394674796
SKB Banka	Ljubljana	Cvetka Selšek	72493434
Fructal Živilska industrija d.d.	Ajdovščina	Cvetana Rijavec	60000000
Adria Mobil d.o.o.	Novo mesto	Sonja Gole	56000000
Zadružna HKS Novo mesto d.o.o	Novo mesto	Nada Jakše	47376000
Kompas mejni turistični servis d.d.	Ljubljana	Veronika Šketa	45301800
Aquasava d.o.o.	Kranj	Cirila Kruh	39820220
Orbico d.o.o.	Ljubljana	Nataša Matjašec	34416240
Kras Commerce d.d.	Sežana	Majda Novič	30549900
Cestno podjetje Maribor d.d.	Maribor	Marija Žinkovič	30002960
Magistrat International d.d.	Ljubljana	Helena Draškovič	29628910
Jeklotehna Trgovina d.o.o.	Maribor	Danica Margan	28154270
BTC d.d. Ljubljana	Ljubljana	Helena Petrin	27250370
Terme Maribor d.d.	Maribor	Alenka Iskra	23272190
Aero d.d.	Celje	Milena Brezigar	22753050
Acord-92 d.o.o	Ljubljana	Nataša K. Štoblar	22408950
Kraljeve mesnine d.d.	Ljubljana	Sonja Pene	22273490
Celjske lekarne	Celje	Lilijana Grosek	20740960
Aero Copy d.o.o.	Celje	Anita Brajkovič	20651160
Gorenjski tisk d.d.	Kranj	Kristina Kobal	20571420
Lija d.o.o	Maribor	Vesna Rat	19788520
Univit holding d.d.	Ljubljana	Andrejka Krapš-Rejc	18824740
Astra tehnična trgovina d.d.	Ljubljana	Antonija Pirc	17956650
Izletnik d.d.	Celje	Ana Jovanovič	17695990
AC-Mobil d.o.o.	Ljubljana	Ajda Kotnik	17057600
G-M&M d.o.o.	Grosuplje	Mihaela Krenk	16299660
Žito Gorenjka d.d.	Lesce	Mojca Budkovič	14997330
Niko kovinarsko podjetje d.d.	Železniki	Valentina Nastran	14741050
Kmetijsko-gozdarska zadruga d.o.o.	Škofja Loka	Anica Frelih	14213200
Mehano d.o.o.	Izola	Mojca Černe	14000000
Maxina d.d.	Maribor	Marina Vavpotič	13637550
M-Sora	Žiri	Frančiška Primožič	13529400
Hranilno-kreditna služba Šmarje p.o.	Šmarje pri Jelšah	Urška Šket	13247600
Svila d.d.	Maribor	Liljana Kocbek	12098780
Media Publikum d.o.o.	Ljubljana	Janja Erjavec	11868870
Kostak Krško d.d.	Krško	Silvana Mozer	11773330
Reflex d.o.o.	G.Radgona	Daniela Krempl	11269800

Gopharm d.d.	Nova Gorica	Karolina Kopal-Žvanut	10504920
Elkroj d.d.	Mozirje	Marija Vrtačnik	10389050
A&C Marketing d.o.o.	Žalec	Cvetka Mastnak-Čulk	10000000
Tkanina d.d.	Ljubljana	Saša Čermelj	9951404
RSL Levec d.o.o.	Petrovče	Zlata Podmišljak	9926081
Sodexho d.o.o.	Ljubljana	Cvetka Mohar-Franko	9786337
Esotech d.d.	Velenje	Zofija Kukovič	9734841
KBM Leasing d.o.o.	Maribor	Irena Zajec	9700153
NIEROS Metal d.o.o.	Slovenj Gradec	Savinka Urbašek	9631786
Ydria Motors d.o.o.	Spodnja Idrija	Irena Kurtanjek	9538207
Kmečka zadruga Sevnica	Sevnica	Andreja Jamšek	9189576

Vir: Koražija, 2001a, str. 41.

Tabela 3: Petdeset največjih družb po številu zaposlenih, ki jih vodijo ženske

PODJETJE		VODILNA OSEBA	ZAPOSLENI
Zavarovalnica Triglav	Ljubljana	Nada Klemenčič	2414
SKB Banka	Ljubljana	Cvetka Selšek	1107
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	445
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 M. Franko	300
Žito Gorenjka d.d.	Lesce	Mojca Budkovič	295
Niko kovinarsko podjetje d.d.	Železniki	Valentina Nastran	293
Kostak Krško d.d.	Krško	Silvana Mozer	280
Jeklotehna Trgovina d.d.o.	Maribor	Danica Margan	260
Svila d.d.	Maribor	Liljana Kocbek	250
Prevent SPM d.o.o.	Mirna	Martina Brec	230
Bača TVI d.d.	Podbrdo	Martina Smolnikar	220
Bombažna predilnica in tkalnica d.d.	Tržič	Doris Tudor	220
Merinka Tkanina d.o.o.	Maribor	Danica Voglar-Štic	215
Rog p.o.	Ljubljana	Andreja Starina-Kosen	207
Lesna tovarna pohištva Pameče d.o.o.	Slovenj Gradec	Silva Skutnik	204
Plastdispenser d.o.o.	Ormož	Majda Lukner	200
Esotech d.d.	Velenje	Zofija Kukovič	200
Labod Konfekcija Libna d.o.o.	Krško	Slavica Šubašič	200
Reflex d.o.o.	Gornja Radgona	Daniela Krempl	195
Merkscha d.o.o.	Celje	Vida Merkscha	194
Toko-Line d.d.	Domžale	Nevenka Jakič	187
Zavod za usposabljanje invalidne mladine v Kamniku	Kamnik	Zdravka Slavec	183

Astra Tehnična trgovina d.o.	Ljubljana	Antonija Pirc	181
Maxina d.d.	Maribor	Marina Vavpotič	176
Vezenine Bled d.o.o.	Bled	Marija Bergant	175
NIEROS Metal d.o.o.	Slovenj Gradec	Savinka Urbašek	175
Lesna TSP Radlje	Radlje ob Dravi	Franja Mori	170
Valido d.o.o.	Ptuj	Zdenka Bezjak	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.o.o.	Velenje	Saša Oprešnik	155
Tovarna volnenih izdelkov d.o.o.	Majšperk	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: Koražija, 2001a, str. 44.

Shema 1: Oblike organiziranja delovanja žensk

1. POLITIČNE STRANKE:

- a) Ženska zveza pri SLS-SKD
- b) Odbor socialdemokratinj pri SDSS
- c) Ženski forum ZLSD

2. SINDIKATI:

- a) Komisija za ženska vprašanja pri SKEJ

3. NEVLADNE ŽENSKÉ SKUPINE:

Stanovsko organizirane ženske skupine:

Združenje Manager–ženska sekcija
GIZ Podjetnost–sekcija podjetnic
MSP (Mreža slovenskih policistk)
Zveza kmetič Slovenije
Združenje univerzitetnih žensk Slovenije
FAM

Politično angažirane ženske skupine:

Žensko društvo pri ZLSD Maribor
Ljubljanski ženski klub
Združenje žensk za demokracijo
Aktiv žensk–veterank zveze združenja borcev

Neodvisne ženske skupine:

Škuc LL
Prenner klub
Iniciativa–Društvo za enake možnosti
Slovensko žensko združenje za mir v svetu
Soroptimist klub Maribor
Ženski center
MODRA
Društvo soroptimistk Ljubljana
Društvo Kasandra
Ženska svetovalnica
Mesto žensk–Društvo za promocijo žensk v kulturi

4. ŽENSKÉ SKUPINE V ZAMEJSTVU:

- a) Zveza slovenskih žena

b) Katoliško žensko gibanje

5. KRIZNI TELEFON ZA POMOČ ŽRTVAM NASILJA:

- a) SOS telefon
- b) Ženska svetovalnica

Vir: Urad za enake možnosti, 2002.