

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**ZAZNAVANJE RAZNOLIKOSTI ZAPOSLENIH – MED
STEREOTIPI IN DEJSTVI**

Ljubljana, maj 2019

JANJA PREŠEREN

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Janja Prešeren, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Zaznavanje raznolikosti zaposlenih – med stereotipi in dejstvi, pripravljene v sodelovanju s svetovalko izr. prof. dr. Jano Žnidaršič

IZJAVLJAM

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

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 OPREDELITEV POJMA ČLOVEŠKEGA KAPITALA TER TIPOV RAZNOLIKOSTI ZAPOSLENIH.....	3
1.1 Opredelitev pojma človeškega kapitala	3
1.1.1 Delitev človeškega kapitala	5
1.1.2 Zaznavanje pomena človeškega kapitala v Sloveniji in tujini.....	6
1.2 Tipi raznolikosti zaposlenih	7
1.2.1 Raznolikost spolov	8
1.2.2 Raznolikost glede na spolno usmerjenost.....	9
1.2.3 Starostna raznolikost	9
1.2.4 Verska raznolikost	10
1.2.5 Etnična in rasna raznolikost.....	11
1.2.6 Raznolikosti glede na omejitve in zmožnosti	12
1.2.7 Osebnostna raznolikost.....	13
2 RAZNOLIKOST ZAPOSLENIH: STEREOTIPI IN DEJSTVA	13
2.1 Stereotipi, prepričanja in dejstva o raznolikosti.....	15
2.1.1 Stereotipi, prepričanja in dejstva o spolu.....	16
2.1.2 Stereotipi, prepričanja in dejstva o starosti.....	17
2.1.3 Nacionalni, etnični ter rasni stereotipi, prepričanja in dejstva	18
2.1.4 Drugi stereotipi, prepričanja in dejstva.....	19
2.2 Zaznavanje raznolikosti zaposlenih v praksi	21
2.2.1 Povzetek intervjuja	22
2.2.2 Diskusija rezultatov	26
SKLEP	29
LITERATURA IN VIRI	32
PRILOGE.....	35

KAZALO SLIK

Slika 1: Skandiina vrednostna shema	5
Slika 2: Grafični prikaz raznolikosti posameznikov	14

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Intervju s podjetnikom.....	1
--	---

UVOD

Živimo v času, ko so podjetja v razcvetu v smislu svojega delovanja. Globalizacija in izjemne tehnološke spremembe so korenito zaznamovale celotno tržno gospodarstvo in ves poslovni svet. Trenutna gospodarska rast je na vrhuncu svoje zmogljivosti, podjetja komaj dohajajo sama sebe, v teh cvetočih časih pa se pogosto pozablja, da v ozadju delujejo posamezniki in da so ravno oni tisti, s katerimi se dosega te rekordne rezultate. Govorimo o delovni sili podjetja, s tem pa se dotaknemo pojma človeški kapital, na pomembnost katerega se kljub temu, da je bila omenjena tema aktualna že pred leti, še vedno pozablja. Delavci so tisti, ki podjetju poleg vseh opredmetenih sredstev prinašajo tisto, česar podjetje samo od sebe nima. Govorimo o znanju, veščinah, vseh izkušnjah, ki jih pridobivajo skozi opravljanje specifičnih del, idejah in nenazadnje razmišljanju vsakega posameznika.

»Najpomembnejše 'proizvodno sredstvo' je majhno, sivo, tehta približno 1,3 kg in se imenuje človeški možgani. Ne nadzorujejo jih delničarji, investicijski skladi niti kakšna druga inštitucija, ampak so v lasti vsakega posameznika« (Nordström & Ridderstråle, 2001, str. 17).

Človek kot posameznik je že od rojstva pod budnim očesom družbe, ki ocenjuje, kakšen je kot posameznik, na kakšen način deluje, kako razmišlja in predvsem, koliko znanja ima. Ko se sami še niti zavedali nismo samega sebe, nas je družba že razvrščala v navidezne razrede kategorij, ki določajo, kam na lestvici spadamo glede na znanje, obnašanje in razmišljanje. Raznolikost se torej začne pojavljati in oblikovati že ob rojstvu posameznika in se skozi leta le še nadgrajuje in povečuje. Pa vendar se pojavlja vprašanje, ali se raznolikosti tudi enakopravno obravnavajo. Smo pred očmi delodajalca vsi različni tudi vsi enakopravni? Ali na podjetniške odločitve vpliva raznolikost posameznika? V kolikšni meri je raznolikost v podjetjih dobrodošla oziroma ali jo sploh sprejemajo? Na ta in podobna vprašanja skušam odgovoriti v zaključni strokovni nalogi, v kateri predstavim, kako raznolik je lahko človeški kapital ter kakšen vpliv ima na delodajalce.

Raziskovalno delo je pretežno teoretične narave, uporabim sekundarne vire in proučim domača ter tuja strokovna gradiva na temo človeškega kapitala. Z metodo deskripcije na začetku naloge predstavim in opišem bistvene pojme, ki se nanašajo na izbrano temo. V nadaljevanju pa uporabim tudi metodo kompilacije, s katero predstavim citate, glavne ugotovitve in navedbe drugih avtorjev. Z metodo sinteze in dedukcije skušam iz zbranih podatkov, s pomočjo intervjuja in različnih pogledov avtorjev proučiti in strniti posamezne dele v smiselne zaključke.

Temeljni namen zaključne strokovne naloge je ugotoviti, kako podjetja sprejemajo raznolikost človeškega kapitala in na kakšen način ga dojemajo. Delitev človeškega kapitala je namenjena njegovi predstavitvi in umestitvi v celotno tržno vrednost podjetja, medtem ko je sklop predstavitve stereotipov, prepričanaj in dejstev, veljavnih v družbi, ki so v

nadaljevanju tudi podrobno predstavljeni in razdeljeni na podsklope, namenjen ugotavljanju, v kolikšni meri so stereotipi zakoreninjeni in kako vplivajo na podjetja. Namen proučevanja zaznavanja človeškega kapitala je raziskati, kako se tega dojema, sprejema in obravnava v Sloveniji in tujini. Nenazadnje pa je namen zaključne strokovne naloge raziskati, kako raznolikost človeškega kapitala vpliva na podjetje kot celoto, kako jo podjetja zaznavajo ter na kakšen način jo obravnavajo in sprejemajo.

Temeljni cilj zaključne strokovne naloge je raziskati področje človeškega kapitala s poudarkom na njegovi raznolikosti. Skozi predstavitev pojma raznolikost človeškega kapitala, celotno raziskavo in s pomočjo vseh zbranih podatkov iz intervjuja je glavni cilj proučiti odnos podjetij do raznolikosti človeškega kapitala ter njegovo zaznavanje in sprejemanje v praksi. Cilj raziskave je podati objektivne kritike in povzetke razmišljanj glede na izsledke zbranih podatkov intervjuja in podati smiselne zaključke. V sklopu povzetkov so s primerjavo mojih izsledkov in izsledkov drugih avtorjev predstavljene razlike in temeljne ugotovitve.

Vsebinsko je zaključna strokovna naloga, poleg uvoda in sklepa, razdeljena še na dve poglavji. V uvodnem poglavju so predstavljene metode dela, s katerimi sem proučevala in raziskovala teme, ki so povezane s človeškim kapitalom, v nadaljevanju pa sta predstavljena osnovni namen in cilj strokovne zaključne naloge. Prvo poglavje je namenjeno predstavitvi in definiciji pojma človeškega kapitala, v nadaljevanju pa so predstavljene definicije različnih avtorjev in povzetki razmišljanj. Skozi vrednostno shemo sta v nadaljevanju ponazorjena in predstavljena delitev človeškega kapitala ter njegovo uvrščanje v celotno tržno vrednost družbe. Nato sta predstavljena zaznavanje človeškega kapitala ter zavedanje njegove pomembnosti v Sloveniji in tujini. Konec prvega poglavja je namenjen predstavitvi in opisu najpogostejših tipov raznolikosti zaposlenih. Ti so v nadaljevanju razdeljeni v skupine, za vsako izmed njih pa so predstavljene definicije in povzetki razmišljanj različnih avtorjev. Drugo poglavje zaključne strokovne naloge je namenjeno raznolikosti zaposlenih med stereotipi in dejstvi, v sklopu katerega je predstavljen pojem raznolikosti, v nadaljevanju pa so predstavljene tudi najpogostejše delitve človeškega kapitala po raznolikosti. Te so v nadaljevanju razdeljene v skupine, za vsako izmed njih pa so predstavljeni ter opisani najpogostejši stereotipi, prepričanja in dejstva, ki veljajo v družbi. Predstavljene so tudi diskriminacija raznolikosti človeškega kapitala ter zakonske ureditve, s katerimi se skuša dosežati enakopravnost in preprečevati diskriminacijo med njimi. Poglavje se nadaljuje z raziskavo o zaznavanju raznolikosti človeškega kapitala v praksi, v sklopu katere so proučeni in predstavljeni rezultati zbranih podatkov iz intervjuja podjetnika. Zaključek drugega poglavja je namenjen predstavitvi izsledkov mojih raziskav, ki jih v nadaljevanju primerjam z raziskavo drugih avtorjev. Zadnji del zaključne strokovne naloge je namenjen sklepu, v katerem so predstavljene temeljne ugotovitve, rezultati raziskave, omejitve, s katerimi sem se soočala, in priporočila za nadaljnje raziskave.

1 OPREDELITEV POJMA ČLOVEŠKEGA KAPITALA TER TIPOV RAZNOLIKOSTI ZAPOSLENIH

1.1 Opredelitev pojma človeškega kapitala

Roos, Roos, Edvison in Dragonetti (2000, str. 25) pravijo, da človeški kapital izvira iz znanja, odnosa in intelektualne prožnosti zaposlenih. Poleg znanja in izkušenj so sestavine človeškega kapitala tudi spretnosti in veščine, vrednostne in organizacijske kulture, inovativnost, motiviranost zaposlenih, dobri medsebojni odnosi, sopodjetništvo, sodelovanje pri upravljanju ter sposobnosti vodenja in managiranja (Rojc & Bahun, 2006, str. 12). Poleg vseh že naštetih sestavin Mihalič (2009, str. 44) dodaja izobrazbeno strukturo, strokovno usposobljenost in izpopolnjenost, spoznanja, tiho znanje, psihometrično vrednotenje, podjetniški zanos, ustvarjalnost, zadovoljstvo in sposobnost prilagajanja spremembam.

Opredelitev pojma človeškega kapitala je torej več. Povzetek razmišljanj vseh avtorjev pa temelji na tem, da je človeški kapital v podjetju skupek vsega znanja posameznikov, ki predstavljajo delovno silo podjetja. Ko govorimo o delovni sili podjetja, se dotaknemo tudi pojma intelektualni kapital (v nadaljevanju IK), ki se kljub temu, da je bila omenjena tema aktualna že leta nazaj, še vedno zanemarja. Delavci so tisti, ki podjetju poleg vseh opredmetenih sredstev prinašajo tisto, česar podjetje samo od sebe nima. Govorimo o znanju, veščinah, vseh izkušnjah, ki jih pridobivajo skozi opravljanje specifičnih del, idejah in nenazadnje razmišljanju vsakega posameznika.

»V osemdesetih letih so menedžerji spoznali, da zanemarjajo zelo pomemben del svojih podjetij samo zato, ker ni razviden iz finančnih poročil« (Roos, Roos, Edvison in Dragonetti 2000, str. 3). Podjetja spremljajo svoje finančne podatke z vsemi možnimi metodami merjenja in analizami vseh vrst, s katerimi skušajo dobiti pravo sliko o vrednosti podjetja. Knjigovodska vrednost podjetja, ki je razvidna iz bilance stanja, pa je zgolj okvirna ocena vrednosti podjetja. Tudi Roos, Roos, Edvison in Dragonetti (2000, str. 16) opozarjajo, da pretirano poudarjanje finančnih dejavnikov zamegli sliko o resničnem položaju podjetja. Nekoliko se pozablja na dejstvo, da vrednost celotnega podjetja ne izhaja zgolj iz vrednosti opredmetenih sredstev, temveč tudi iz sredstev, ki jih ni moč videti in zanesljivo izmeriti. Govorimo o neopredmetenih, nevidnih in neotipljivih sredstvih, ki se po navadi pojavljajo v sklopu človeškega oziroma intelektualnega kapitala.

Pojem intelektualni kapital je danes vroča in aktualna tema, o kateri strokovnjaki radi razpravljajo na mnogih konferencah. Avtorji sicer niso povsem enotni glede tega, kaj točno ta pojem zajema. Dejstvo pa je, da gre za eno izmed glavnih sestavin današnjih podjetij, s katero si na globalnem trgu omogočajo konkurenčno prednost. »Zavedanje, da je intelektualni kapital nekaj, čemur je treba posvetiti prav toliko (če ne še več!) pozornosti kot finančnemu kapitalu, bo menedžerje prisililo, da bodo spremenili celotno usmeritev v svetu« (Roos, Roos, Edvison in Dragonetti, 2000, str. 10).

»Znanje je del IK, toda IK je veliko več kot samo znanje« (Roos, Roos, Edvison in Dragonetti, 2000, str. 17). Ko govorimo o intelektualnem kapitalu, govorimo poleg znanja tudi o veščinah, idejah, inovativnosti, izobraženosti, razmišljanju človeka kot posameznika, ki deluje v družbi. Govorimo o kapitalu, ki je prikrit in neotipljiv, zaradi česar ga je težko realno izmeriti. Posledično prihaja do zanemarjanja in manjšega poudarka, saj še danes obstajajo razširjena mnenja, da so zgolj dejanske številke tiste, ki naj bi podjetju kazale realno stanje in vrednost podjetja. Tudi v preteklosti je bilo razširjeno mišljenje, da intelektualni kapital ne spada v računovodske izkaze, verjetno ga ravno iz tega razloga tam še danes redko oziroma sploh ne opazimo. Veljalo je, da je knjiženo premoženje tisto, ki predstavlja tudi fizično premoženje podjetja, vendar se danes ugotavlja, da vrednost podjetja izhaja iz več postavk. Roos, Roos, Edvison in Dragonetti (2000, str. 17) menijo, da intelektualni kapital vključuje vse procese in sredstva, ki navadno niso prikazana v bilanci stanja, ter tudi tista neotipljiva sredstva, ki jih sodobne računovodske metode že upoštevajo. S tem mislijo predvsem na blagovne znamke, patente ipd.

Človek kot posameznik in delavec v podjetju ne predstavlja zgolj stroška dela, temveč predstavlja sredstvo, ki podjetju konec koncev prinaša dobiček. Znanje posameznika je tisto, na čemer lahko podjetje gradi svojo inovativnost ter unikatnost. Je tiho, nevidno bogastvo podjetja, pravzaprav temelj podjetja, na katerem lahko podjetje raste, ustvarja konkurenčno prednost na trgu in postaja edinstveno. Podjetja torej delujejo zaradi posameznikov, od posameznika pa je odvisno, koliko svojega znanja je pripravljen prispevati ter ga prenesti v podjetje in za kakšno ceno. Živimo v času kapitalizma, kjer podjetja delujejo s ciljem čim manj stroškov in čim več dobička. V skupino stroškov so zajeti tudi stroški dela, ki zajemajo stroške plač zaposlenih. Dejstvo je, da zaposlenih ne gre smatrati kot strošek dela, ampak kot naložbo, ki podjetju dolgoročno prinaša koristi. Pomembno pa je tudi zavedanje, da je človeški kapital tisti, ki ga podjetje lahko že naslednji dan izgubi.

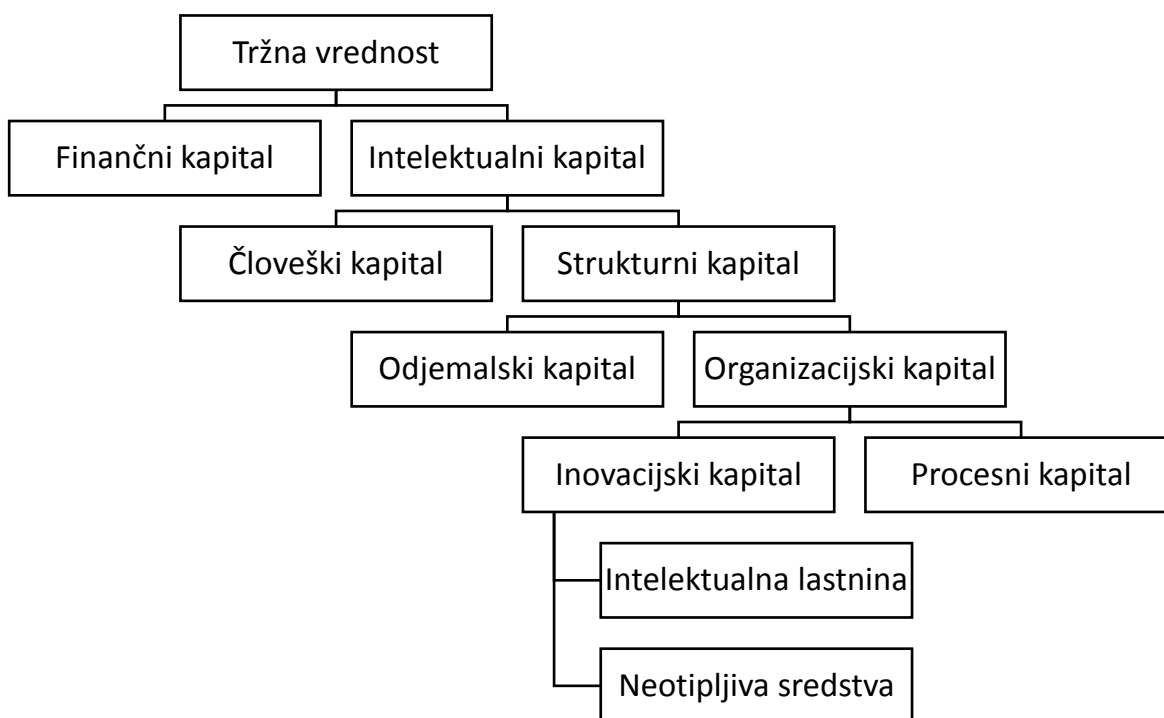
Če posameznik deluje za podjetje in diha z njim, bo izkoristil vse svoje znanje, ideje in razmišljanje ter podjetje z njihovo uresničitvijo ponesel na sam vrh. Mnogi zaposleni v podjetje vložijo vse, kar znajo in kar imajo. Vlagajo nešteto ur aktivnega dela, pravzaprav zanemarijo svoje družinsko in družbeno življenje ter se posvetijo zgolj delu, ki gre v korist podjetju. Ravno slednje pa je cilj podjetij. Čim več človeškega kapitala pretvoriti v strukturni kapital, torej v znanje, ki ga bo imelo podjetje, ne le na izposoji, ampak v lasti. V lasti podjetju ostane vso znanje predhodno zaposlenih ljudi, ki se nahaja tako v posodobljenih bazah, optimizaciji samega dela kot tudi v vseh strankah, ki jih je podjetje pridobilo zaradi dobrega medsebojnega odnosa s posameznikom v podjetju, in vse pretekle odločitve, ki so lahko bistveno vplivale na dobro poslovanje podjetja vse do danes. Podjetje pa je tisto, ki se mora zavedati pomembnosti tega. Na podjetju je odločitev, ali bo posamezniku dovolilo uporabiti to znanje oziroma ali ga bo motiviralo dovolj, da vso to znanje in potencial, ki ga skriva v sebi, svojih sposobnostih in vrlinah, uporabi v korist podjetja.

Le tisto podjetje, ki se zaveda pomembnosti intelektualnega kapitala, je tisto, ki je resnično močno v smislu konkurenčne prednosti. Podjetja, ki cenijo znanje svojih zaposlenih in vedo,

da je to pomembno, so ga začela z določenimi merili in analizami meriti in ga izkazovati poleg ostalih poslovnih izkazov, s čimer, kot pravijo strokovnjaki, izkazujejo, kako resno kot podjetje delujejo in se zavedajo, da so zaposleni ključni element poslovanja. Pogosto je zavedanje pomembnosti intelektualnega kapitala v senci vseh ostalih kapitalov podjetja, ki se za razliko od intelektualnega kapitala lahko zanesljivo izmerijo. S pravimi odločitvami, dobrim znanjem in presojo, veščinami ter razumevanjem trenutnih razmer na trgu pa si lahko podjetje naredi veliko korist. Roos, Roos, Edvison in Dragonetti (2000, str. 10) menijo, da so managerji pod velikim pritiskom in pred velikim izzivom, saj morajo začeti ustvarjati strategijo, s katero bodo upravljali vso nevidno vrednost podjetja.

1.1.1 Delitev človeškega kapitala

Slika 1: Skandiina vrednostna shema



Vir: Roos, Roos, Edvison in Dragonetti (2000, str. 21).

Slika 1 prikazuje Skandiino vrednostno shemo, iz katere lahko razberemo, da celotne tržne vrednosti podjetja ne predstavlja zgolj finančni kapital, ki se ga izkazuje v bilancah stanja podjetij, ampak gre za vsoto finančnega, kot tudi intelektualnega kapitala. Intelektualni kapital pa se v nadaljevanju razdeli na človeški in strukturni kapital. Cilj podjetij je čim več človeškega kapitala, ki sicer ni v lasti podjetij, ampak je odvisen od ljudi, prenesti v strukturni kapital, ki pa dejansko postane last podjetja. Ko zaposleni svoje znanje vlagajo v podjetje in s tem izboljšujejo podatkovne baze, programsko opremo, procese v podjetju in konec koncev tudi vse odnose med dobavitelji in odnose s kupci, postaja to last podjetja, ki

mu je zaposleni ne more več odvzeti. Cilj podjetij je torej čim več posameznikovega znanja preleviti v strukturni kapital in s tem zagotoviti, da zagotovo ostane v podjetju.

Roos, Roos, Edvison in Dragonetti (2000, str. 21) objasnjujejo, da je Skandia najprej uvedla uravnotežene točkovnice, leta 1994, ko je objavila poročilo o intelektualnemu kapitalu v prilogi svojega letnega poročila, pa je praktično sprožila gibanje za intelektualni kapital. Danes intelektualni kapital postaja eden izmed bistvenih elementov poslovanja sodobnih podjetjih, s katerim lahko podjetja dosegajo konkurenčno prednost na hitro rastočem sodobnem trgu.

1.1.2 Zaznavanje pomena človeškega kapitala v Sloveniji in tujini

V nedavni raziskavi, ki je bila izvedena v lanskem letu, ugotavljajo, da Slovenci premalo izkoriščamo dobro znanje zaposlenih. Slednje ugotavljajo na podlagi izračuna indeksa, ki kaže na to, kako države ustvarjajo, privabljajo in zadržujejo talente. Izračun indeksa je izvedla ustanova Insead v sodelovanju s Skupino Adecco, tema lanskega indeksa pa se je nanašala na talent in tehnologijo podjetij. Direktor družbe Adecco Slovenija Miro Smrekar pa je razložil: »Znanje imamo, a ga ne znamo izkoristiti, znanje brez izkoristka pa ni veliko vredno.« Slovenija se je po zgoraj navedenem indeksu uvrstila na 27. mesto med 118 državami (STA & M. M., 2017).

Kot je razložil Smrekar, imajo slovenska podjetja ogromno potenciala, ki ga ne znajo pravilno izkoristiti. Zaradi pomanjkanja razumevanja pomembnosti intelektualnega kapitala in posledično tudi človeškega kapitala, tega zanemarjajo in se ga premalo zavedajo. Govorimo o razmišljanju tako na državni kot tudi podjetniški ravni. Da smo Slovenci narod, ki sicer ima kulturo, ki vodi v uspeh, je potrdil tudi francoski zgodovinar in antropolog dr. Emmanuel Todd, ki Slovenijo primerja z Nemčijo, Japonsko, Korejo, Švedsko itd., torej z državami, ki so visoko organizirane, disciplinirane in z delovno populacijo (Starovič, 2015).

Slovenija že od osamosvojitve piše uspešno zgodbo na področju gospodarstva, vendar smo na področju intelektualnega kapitala precej zadržani. Trenutno mu ne posvečamo posebne pozornosti, postavke neotipljivega dela kapitala ne najdemo v bilancah stanja in ga niti ne izkazujemo v poslovnih izkazih podjetja. Tudi nadaljnja delitev IK, ki vodi v človeški kapital podjetja, je pri nas zaenkrat precej v ozadju. V Sloveniji namreč ne z enim ne z drugim kapitalom ne ciljamo v prihodnost, z njima imamo zgolj kratkoročne namene in cilje, kar pa ni bistvenega pomena. Dejstvo je, da se pravi rezultati obeh kapitalov pokažejo šele v nekaj letih trajajočega uvajanja in uporabe.

Naša podjetja nikakor ne najdejo poguma, da bi tudi pri nas vnašali neopredmetena sredstva v del bilance stanja ter s tem nekako prikazovali pravo vrednost podjetja. Morda dvomi prihajajo iz dejstev, da je pravo vrednost neopredmetenih sredstev kljub mnogim metodam zelo težko natančno izmeriti in da bi v primeru napačnega izračuna v bilanci stanja

prikazovali napačno, prenapihnjeno vrednost, ki bi prinašala neko prikrito sliko o podjetju in pri nadaljnjem poslovanju prinesla celo morebitne težave.

Za razliko od nas pa so se na drugi strani mnoge druge razvite države začele zavedati pomembnosti neopredmetenih sredstev in posledično neopredmetenega dela kapitala podjetij. »Nemčija je v letu 2009 tudi pravno uredila področje s spremembami zakona o računovodstvu (Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz) in s tem podjetjem omogočila, da neotipljivi kapital, ki ga ustvarijo v svojih razvojnih oddelkih (npr. nove tehnološke rešitve), izkažejo v bilanci stanja. Podobno prakso imajo tudi na Danskem, kjer njihov zakon o računovodstvu od podjetij celo zahteva, da morajo podjetja, ki imajo veliko neopredmetenega kapitala, o tem tudi poročati, revizorji pa navedbe o vrednostih v poročilih in izkazih redno preverjajo« (Mertelj & Jenko, 2013). Da pomen neotipljivih virov narašča, kaže tudi dejstvo, da so še pred 25 leti neotipljivi viri ameriških podjetij znašali 60 % vrednosti, danes pa strmo naraščajo, saj so že leta 2002 izmerili 93 % neotipljivih virov vrednosti Pfizerja in 86 % vrednosti pri Microsoftu.

Le podjetje, ki se bo dovolj hitro začelo zavedati pomembnosti intelektualnega kapitala in posledično začelo voditi podjetje v tej smeri, bo tisto, ki bo ustvarjalo konkurenčno prednost ter bilo eno izmed vodilnih in najuspešnejših na trgu. V prihodnje lahko torej pričakujemo še več poudarka na intelektualnem kapitalu, posledično človeškem kapitalu, torej posamezniku kot zaposlenemu v podjetju. V nadaljevanju zaključne naloge bom termin človeški kapital nadomestila z izrazom zaposleni.

1.2 Tipi raznolikosti zaposlenih

Raznolikost se najpogosteje nanaša na raso in spol, vendar obstaja še veliko več oblik raznolikosti zaposlenih. Raznolika skupina zaposlenih podjetju prinaša več različnih perspektiv, vendar na drugi strani tudi mnogo izzivov. Posameznik kot zaposleni v podjetju pa je zaradi raznolikosti lahko velikokrat napačno razumljen, na drugi strani pa lahko prinaša nove ideje, ki temeljijo na njegovih izkušnjah (Munroe, brez datuma). V idealnem svetu bi izraz raznolikost veljal za vsakogar, saj vsak zaposleni prinaša posebne vidike, ozadja in spretnosti za podjetje. Vsota teh edinstvenih prispevkov pa je raznolika delovna sila. Sicer pa izraz običajno velja za skupine ljudi, ki doživljajo diskriminacijo (na primer rasna pristranskost) ali naključne pogoje (na primer dostopnost za invalide), ki predstavljajo oviro do priložnosti (Allegis Group, 2018).

Danes je raznolikost zaposlenih ena izmed pomembnejših vprašanj tako za delodajalce kot tudi za delojemalce. Čeprav veliko ljudi misli, da je raznolikost omejena zgolj na raso in spol, gre v resnici tudi za druge vidike raznolikosti, ki vključujejo tudi invalidnost in družbeno-ekonomski status. Mnogo podjetij pa pri obravnavi kandidatov za zaposlitev upošteva tudi stil razmišljanja, osebnost in življenjske izkušnje (Ahmed, 2018). Študije kažejo, da so delavci vse bolj zainteresirani biti del raznolike ekipe zaposlenih. Pravzaprav se kar 67 % vseh vprašanih želi pridružiti raznoliki ekipi zaposlenih in 57 % vprašanih želi,

da bi bila raznolikost na delovnem mestu prioriteta podjetij. To prikazuje, da današnji delavci vidijo intrinzično vrednost pri delu z ljudmi, ki prihajajo iz različnih okolij in kultur (Stringfellow, 2018).

1.2.1 Raznolikost spolov

Skoraj polovica vseh prebivalcev je ženskega spola (Blackman, 2017). S slednjim se strinja tudi Ahmed (2018), ki pravi, da ženske predstavljajo polovico populacije celotnega prebivalstva, zato je pomembno, da se jih na delovnih mestih obravnava enakopravno. Poročilo Svetovne banke kaže, da se ženske soočajo z omejitvami v kar 100 od 173 gospodarstev in da obstaja 18 držav, kjer se ženska ne more zaposliti brez odobritve in dovoljenja svojega moža (Blackman, 2017).

V splošnem velja prepričanje, da ženske predstavljajo le manjši odstotek celotne delovne sile, kar pa za večino držav ne drži (Blackman, 2017). Ameriški urad za statistiko zaposlenih namreč ugotavlja, da še nikoli v zgodovini ni bilo zaposlenih toliko žensk kot danes (Allegis Group, 2018). V Ameriki na primer celotno delovno silo z 52,7 % predstavljajo moški in s 47,2 % posameznice ženskega spola (Blackman, 2017).

Blackman (2017) na podlagi ameriških raziskav ugotavlja, da ženske kljub napredkom v zadnjih desetletjih še vedno zaslužijo le 80 centov za vsak dolar, ki ga zaslužijo moški. Razlike v plačah med spoloma pa so v mnogih drugih državah še večje (Allegis Group, 2018). Zaposlovanje spolno raznolikih posameznikov od podjetja zahteva, da se med drugimi sooči tudi z vprašanji na temo razlik pri plačah med spoloma, saj v praksi prihaja do diskriminacije, kjer so ženske na istem delovnem mestu plačane manj kot moški (Ahmed, 2018). Poleg težav z nižjimi plačami in zastopanjem žensk se te soočajo tudi s pristranskostjo in nadlegovanjem na delovnem mestu (Allegis Group, 2018).

Raziskave kažejo, da je večja verjetnost, da do svojega 29. leta diplomira ženska v primerjavi s svojimi moškimi vrstniki, kljub temu pa se ženske na svoji poslovni poti praviloma soočajo z več ovirami kot moški. Ženske s strokovnim znanjem z naravoslovnih področij se na primer soočajo z ovirami pri iskanju zaposlitve, saj imajo moški posamezniki številčno prevlado, zaradi česar je zaposlovanje ženskih posameznic omejeno. Obenem so pristransko razpisana tudi delovna mesta, kjer že z opisi delovnih nalog in z vprašanji v intervjujih naslavljajo moške kandidate (Allegis Group, 2018).

Če želi podjetje uspešno upravljati s spolno raznolikimi zaposlenimi, mora opaziti vse morebitne ovire, s katerimi se soočajo zaposleni, in ugotoviti, kako te zmanjšati in omiliti (Ahmed, 2018). Če ženske v podjetju ne predstavljajo vsaj približno polovico celotne delovne sile, mora podjetje proučiti, zakaj je tako, in sprejeti ukrepe, da doseže boljše ravnotežje (Blackman, 2017).

1.2.2 Raznolikost glede na spolno usmerjenost

Spolna usmerjenost posameznika se nanaša na njegovo fizično, romantično in/ali čustveno privlačnost do oseb istega in/ali nasprotnega spola, to je heteroseksualna, lezbična, gej in biseksualna usmerjenost (Blackman, 2017). Ahmed (2018) dodaja, da se spolna usmerjenost nanaša na preferirani spol intimnih partnerjev. Gre za zelo osebno zadevo, zato se morajo zaposleni počutiti varne pri izpovedovanju svoje usmerjenosti v svojem delovnem okolju, brez skrbi pred morebitno diskriminacijo.

Rezultati ene od študij kažejo, da bi se kar 72 % posameznikov med dvema sicer identičnima podjetjema raje zaposlila pri do skupnosti lezbijk, gejev, biseksualnih, transseksualnih in "queer" oseb (v nadaljevanju LGBTQ) prijaznemu podjetju (Allegis Group, 2018). Ahmed (2018) razlaga, da je LGBTQ skupnost sestavljena iz različnih skupin ljudi, ki imajo različne izkušnje, interese in se soočajo z različnimi ovirami na delovnem mestu. Številčne ankete pa kažejo na to, da zaposleni iz omenjene skupnosti doživljajo visoko diskriminacijo na delovnih mestih, kljub temu da predstavljajo močen del delovne populacije in kupne moči (Allegis Group, 2018).

Spolno raznoliki posamezniki so bolj produktivni in dosežejo več, ko se v okolju počutijo varne, da lahko prosto izražajo svojo spolno usmerjenost (Blackman, 2017). Pri pripravi strategije za vključevanje posameznikov iz LGBTQ skupnosti je zato potrebno veliko skrbnega načrtovanja, saj ta vključuje več različnih ljudi z različnimi izkušnjami, interesi in ovirami. Transspolna oseba bo na primer imela drugačen pogled (in pogosto doživlja drugačne diskriminacije) kot homoseksualen, lezbičen ali biseksualni posameznik (Allegis Group, 2018).

V Ameriki beležijo 1,4 milijona posameznikov, ki so opredeljeni kot transseksualci. Iz tega razloga je pomembno, da se podjetja temu prilagodijo in uporabljajo jezik, ki se ne osredotoča zgolj na binarni jezik moških in ženskih spolov, ampak na jezik, ki bo vključeval tudi transspolno populacijo (Ahmed, 2018). Delodajalec mora ne glede na svoje osebno prepričanje prepoznati dolžnost kreiranja varnega delovnega okolja, v katerem se bodo vsi zaposleni počutili dovolj varne in sprejete, da bodo prosto izražali svojo spolno usmerjenost. Če mu to uspe, bo pozitivne posledice čutilo vse podjetje (Blackman, 2017).

1.2.3 Starostna raznolikost

Urad za statistiko zaposlenih napoveduje, da bo v letu 2024 okoli 41 milijonov zaposlenih starih nad 55 let, kar predstavlja 25 % celotne ameriške delovne sile (Allegis Group, 2018). Veliko ljudi namreč zamakne upokožitev in ostanejo v podjetju zaposleni dlje, kot bi sicer morali biti. Iz tega razloga lahko v danem trenutku pride tudi do treh oziroma štirih generacij na delovnem mestu (Clarke Ngwabi, brez datuma). Starostne generacije so kategorizirane na »baby boom« generacijo, generacije X, Y, Z in »milenijce«. Sicer ni nujno, da vsi ljudje iz iste starostne skupine razmišljajo enako, vendar obstajajo podobnosti pri razmišljanju,

zaradi katerih so razvrščeni v navidezne skupine starostnih generacij (Ahmed, 2018). Munroe (brez datuma) meni, da ima vsaka generacija svojo etiko in stil dela, ki lahko med starostno raznolikimi zaposlenimi povzroči trenja. Enakega mnenja je tudi Blackman (2017), ki dodaja, da vsaka generacija razmišlja drugače in ima zelo različne izkušnje. Ključna prednost, ki jo prinaša starostna raznolikost, pa so različne perspektive, na podlagi katerih se sprejemajo odločitve ter gradi na inovacijah.

Generacija Z, rojena po letu 1995, ne pozna življenja brez telefonov in interneta, zato razmišljajo popolnoma drugače kot ljudje, ki so odraščali od leta 1960 naprej (Ahmed, 2018). Mlajše generacije zaposlenih zato podjetja držijo v stiku z najnovejšimi tehnologijami in vidijo možnosti, ki jim starejše generacije s poslovnimi modeli iz 20. stoletja morda ne bodo naklonjene. Na drugi strani pa starejše generacije zaposlenih črpajo ideje iz mnogo širšega spektra izkušenj, vključno s spomini, ko se je »naslednja velika novost« izkazala za polomijo (Blackman, 2017).

Podjetja se pogosto zanašajo na zaposlovanje posameznikov z univerz, kar avtomatično izključuje starejše delavce, ali pa v opisih delovnih mest iščejo začetnike in s tem odrežejo zainteresirane starejše delavce, ki jih imajo za preveč usposobljene (Allegis Group, 2018). Enako meni tudi Ahmed (2018), ki dodaja da so podjetja, bodisi zavestno ali ne, pri starosti pogosto pristranska. Na razpisanih delovnih mestih pogosto iščejo kandidate, ki so ravno zaključili s svojim študijem, s čimer izključujejo starejše posameznike, ki imajo morda enak status. Na drugi strani pa nekatera podjetja iščejo izkušene zaposlene, s čimer ciljajo na starejše posameznike, s tem pa diskriminirajo mlajše z morda enako stopnjo izkušenj. Sicer pa velja mnenje, da imajo izkušeni delavci več modrosti in vztrajnosti, medtem ko pravkar izšolani posamezniki prinašajo nove, sveže ideje. Najboljše za podjetje je, da ceni zaposlene vseh starosti (Munroe, brez datuma). Nenazadnje pa sta izobraževanje in krepitev ozaveščenosti o starostni raznolikosti zaposlenih tisto, kar izboljšuje sodelovanje med njimi (Allegis Group, 2018).

1.2.4 Verska raznolikost

Obstaja več verskih in duhovnih praks in če podjetje želi zaposlovati versko raznolike zaposlene, se mora zavedati pomembnosti njihove nepristranske obravnave (Ahmed, 2018), kajti verska diskriminacija na delovnem mestu lahko predstavlja resen problem (Blackman, 2017).

Z eksperimentom, v katerem so poslali 9.600 ponudb za delo, ki so bile v življenjepisu popolnoma enake, razen v eni podrobnosti, kjer je bilo spremenjeno dejstvo, ali gre za vernega ali nevernega posameznika, so rezultati pokazali, da so ponudbe z življenjepisi brez verske označbe dobile 20 % bolj ugodne odgovore. Med tistimi z versko označbo so najmanj ugodne odgovore dobile ponudbe, kjer je bila omenjena muslimanska vera, ostale pa so bile približno izenačene (Blackman, 2017).

Ker imamo ljudje pogosto močno čustveno navezanost na vero in njihovo pripadnost, je to pogosto »vroča« točka v kolektivu (Munroe, brez datuma). Zaradi velikega števila svetovnih ver, vsaka s svojimi navadami, pa težko zadostimo vsem željam posameznikov (Blackman, 2017), zato lahko verska raznolikost podjetju prinese več težavnih situacij (Clarke Ngwabi, brez datuma). Primer je morebiten občutek izključenosti ali užaljenosti zaposlenega, ki ni del vere večine zaposlenih, ti pa praznujejo katerega od glavnih verskih praznikov (Munroe, brez datuma). Težave se kažejo tudi pri zaposlenih, ki želijo živeti v skladu s svojimi verovanji, pa jim zaposlitev v izrazito neverško orientiranem podjetju tega ne omogoča (Clarke Ngwabi, brez datuma).

Dopušcanje zaposlenim, da nosijo verska obeležja in oblačila, kaže na toleranco podjetja in sprejemanje verske raznolikosti znotraj kolektiva (Ahmed, 2018). Slednje pa pripomore k splošnemu zadovoljstvu zaposlenih in posledično manj verjetnosti, da bodo zaposleni zamenjali službo (Blackman, 2017).

1.2.5 Etnična in rasna raznolikost

Način, kako se ljudje identificiramo, je lahko zelo zapleten, pogosto pa vključuje več rasnih in/ali etničnih kategorij. Etničnost se pogosto uporablja kot sinonim ali celo evfemizem za raso, vendar je njena dejanska opredelitev nekoliko drugačna in bolj poudarja kulturo kot biologijo (Blackman, 2017). Ameriški urad za statistiko rasno ozadje priznava kot socialni in ne biološki konstrukt (Allegis Group, 2018). Rasa je družbeni konstrukt in neveljavna znanstvena kategorija, pa dodaja Blackman (2017).

Etnična pripadnost po drugi strani temelji na ideji skupne zgodovinske, kulturne ali geografske pripadnosti. Ta skupna kulturna točka etnične pripadnosti pa je lahko pozitivna sila med zaposlenimi, brez morebitnih kontroverz, ki spremljajo raso (Allegis Group, 2018). Gre sicer za kategorije starejšega, manj naprednega časa, ko smo ljudem, ki izgledajo drugače od nas, samovoljno pripisali karakterne lastnosti, pogosto kot namen uveljavljanja moči nad določenimi skupinami (Blackman, 2017).

Pri iskanju in zaposlovanju talentiranih posameznikov so etnične skupine pogosto podvržene stereotipom, ravno tako so v manjšini glede na množico vseh talentov. McKinseyjeva študija iz leta 2015 pa je na podlagi raziskave v več kot 300 podjetjih odkrila, da imajo tista v prvem kvartilu glede rasne in etnične raznolikosti 35 % več možnosti, da imajo finančni donos nad industrijsko mediano v primerjavi z ostalimi (Allegis Group, 2018). Obstajajo pa tudi razlike pri dojetanju etnično in rasno raznolikih posameznikov, na primer temnopolta ženska posameznica ima v oglaševalski kampanji lahko popolnoma drugačen vpliv na ljudi, kot bi ga sicer imela svetlopolta posameznica. Omenjena raznolikost lahko sicer vodi do velikih ovir in težav, vendar lahko na drugi strani prinaša tudi sveže in nove ideje, ki jih sicer homogena skupina posameznikov ne bi (Munroe, brez datuma).

Podjetja se morajo zavedati, da se med tem, ko šele razmišljajo o strategijah vključevanja rasno in etnično raznolikih posameznikov, identitete posameznikov spreminjajo. Organizacije sicer povečujejo sredstva, da bi se povišalo zaposlovanje raznolikih ljudi, kar sicer prinaša določene rezultate, vseeno pa ostaja še veliko dela na tem področju (Allegis Group, 2018).

1.2.6 Raznolikosti glede na omejitve in zmožnosti

Invalidni ljudje so bili v Ameriki prepoznani kot največja manjšinska skupnost, ki šteje skoraj 50 milijonov ljudi. Globalno gledano, invalidi predstavljajo skoraj 10 % celotne populacije oziroma 650 milijonov ljudi (Allegis Group, 2018). Nekateri mislijo, da je invalidnost le fizična omejitev in povezana z mobilnostjo, toda zaposleni lahko imajo različne vrste nezmožnosti, od slabšega vida, težav pri gibanju in razmišljanju do problemov pri učenju (Ahmed, 2018). Nekatero oviro so lahko očitne, na primer oseba na invalidskem vozičku, medtem ko so druge, kot je kronična fibromialgija, manj (Munroe, brez datuma).

Delavci s posebnimi potrebami se razlikujejo od ostalih skupin raznolikosti (Allegis Group, 2018), vendar se negativne konotacije glede invalidnosti spreminjajo. Na primer v nekaterih primerih imajo ljudje z motnjami spektra avtizma (v nadaljevanju ASD) večšine, ki presegajo večšine delavcev, ki niso ASD, zato danes številna podjetja, kot so SAP, Microsoft in IBM, z velikim uspehom izvajajo programe za zaposlovanje takih, kar je znano pod imenom »nevroverzni« talent (Allegis Group, 2018). Ameriška vlada pa s posebnimi zakoni in sredstvi tudi spodbuja zaposlovanje oseb s fizičnimi, psihičnimi ali čustvenimi invalidnostmi (Clarke Ngwabi, brez datuma).

Podjetja lahko za promocijo raznolikosti na delovnem mestu zagotovijo prilagoditve, ki bodo invalidnim omogočale večjo produktivnost (Ahmed, 2018). Munroe (brez datuma) dodaja, da so prilagoditve lahko preproste, recimo ergonomski stol in pladenj za tipkovnico, ali pa zapletene, kot so namestitve rampe ali dvigala za invalidske vozičke. Prilagoditve pa potrebujejo tudi posamezniki s tako imenovano nevidno invalidnostjo, kot so depresija, disleksija ali fibromialgija, s katerimi se jim omogoča doseganje rezultatov brez znižanih pričakovanj ali standardov (Clarke Ngwabi, brez datuma).

Raziskava britanske dobrodelne organizacije Scope je pokazala, da se dve tretjini ljudi počutita nelagodno v pogovoru z invalidnimi osebami, več kot tretjina ljudi pa o invalidih misli, da niso tako produktivni kot ostali. Raziskava Mreže delodajalcev za enakost in vključevanje pa je ugotovila, da »več kot eden izmed treh ljudi kaže nezavedne predsodke proti invalidom, kar je višje od stopnje pristranskosti na podlagi spola ali rase« (Blackman, 2017).

Kot pri vseh drugih raznolikostih je tudi pri raznolikosti glede na omejitve in zmožnosti ključnega pomena izobraževanje. Podjetje mora spoznati izzive, s katerimi se soočajo invalidi, pa tudi donose, ki jih lahko prinašajo, ter usposabljaliti svoje osebje, da zagotovi

nepriustransko obravnavo ter se izogne napačnim predpostavkam o njihovih zmožnostih (Blackman, 2017).

1.2.7 Osebnostna raznolikost

S sprejemanjem posameznikov z drugačnimi življenjskimi izkušnjami podjetja spodbujajo inovacije na delovnih mestih in pripomorejo k odkrivanju novih idej, ki jih vodijo k uspehu (Ahmed, 2018). Osebnosti so v poslu pomembne in njihova mešanica prinaša rezultate (Blackman, 2017). Munroe (brez datuma) meni, da lahko stopnja izobrazbe in življenjske izkušnje posameznika pomagajo določiti, kdo posameznik je, kako vidi svet in kako se bo poistovetil s sodelavci. Nekdo z magisterijem bo namreč morda težko našel nekaj sorodnega z nekom, ki ima končano le srednjo šolo. Tudi nekdanja gospodinja lahko ima drugačna mnenja in ideje od ženske, ki se je vse življenje posvečala le svoji karieri. Nekdo, ki je veliko potoval, bi prav tako prinesel svoje življenjske izkušnje, ki so edinstvene in raznolike, zlasti v primerjavi z nekom, ki je vse svoje življenje živel v isti državi (Ahmed, 2018).

Osebnostne raznolikosti je težko obvladovati, toda načeloma vodijo k boljšim rezultatom (Blackman, 2017). Vse več delavcev ceni sodelavce z različnimi pogledi (Allegis Group, 2018). Delo z ljudmi, ki razmišljajo drugače, pa lahko vodi do inovativnih idej in učinkovitega timskega dela (Ahmed, 2018). Mešanica osebnosti lahko predstavlja tudi izzive, ki lahko privedejo do konfliktov in sporov, toda včasih prav iz teh sporov nastane nova ideja ali pa pride do kakšnega novega spoznanja (Blackman, 2017).

Veliko podjetij od svojih zaposlenih zahteva, da opravijo teste o osebnosti, da bi videli, kako se ujamejo s preostalimi zaposlenimi v organizaciji in kakšne spretnosti, prednosti, slabosti in ideje bi lahko dobili z njihovo zaposlitvijo (Ahmed, 2018). Odkar so testi osebnosti, kot je Myers-Briggsov, v 60. letih prejšnjega stoletja pridobili na popularnosti, so delodajalci obsesivno testirali kandidate in zaposlene. Ocenjuje se, da je omenjene teste opravilo več kot 50 milijonov ljudi (Blackman, 2017).

Vsakdo ima potencial, da v organizacijo prinese drugačen pogled (Allegis Group, 2018). Čeprav je osebnost ena izmed najbolj generičnih kategorij raznolikosti, je vseeno pomemben element, ki ga je treba upoštevati pri zaposlovanju delavcev (Ahmed, 2018). S pomočjo zaposlenih z raznoliko miselnostjo in osebnostjo lahko podjetja sestavijo učinkovite ekipe, ki bodo spodbujale k inovacijam in z lahkoto reševale vse težavne naloge (Allegis Group, 2018).

2 RAZNOLIKOST ZAPOSLENIH: STEREOTIPI IN DEJSTVA

»Raznolikost je širok koncept, ki zajema številne vidike različnosti oziroma osebnih okoliščin med ljudmi in vpliva na to, kako se posamezniki obnašajo in kako delujejo v interakciji« (Kosi, Nastav in Dolenc, 2012, str. 13). Avtorji v nadaljevanju delijo osebne

okoliščine glede na raso, barvo kože, spol, starost, etično pripadnost, narodnost, veroizpoved, spolno usmerjenost, zakonski stan, starševstvo, dohodek, politična in druga prepričanja.

Slika 2 prikazuje raznolikost, ki jo lahko razberemo že iz zunanje podobe posameznika. Dejstvo je, da smo ljudje različni. Ne zgolj po spolu in starosti, tukaj se dotaknemo tudi rase, verske raznolikosti, spolne in celo politične usmerjenosti. Če hočemo, lahko množico posameznikov delimo tudi po izobrazbi, vrednotah, zakonskem stanu in konec koncev prebivališču. Gre za raznolikost, ki v določenih okvirih deluje povsem normalno, v organizacijah pa lahko prinese nemalo težav in skrbi.

Slika 2: Grafični prikaz raznolikosti posameznikov



VectorStock®

VectorStock.com/10802921

Vir: VectorStock (brez datuma).

Večina posameznikov se zaveda raznolikosti in pomembnosti enakopravnosti, pa vendar, ali lahko to trdimo tudi za podjetja? Že res, da se v gospodarstvu skozi zakone skuša preprečiti diskriminacijo med posamezniki, zagotavljati njihovo enakopravnost ter enake možnosti sprejemanja v družbi, pa vendar nas spremlja dejstvo, da je teorija, s tem mislimo zakone ter predpise, eno, praksa, torej dejanski odnos podjetij do posameznikov, pa drugo. Kakšno je torej dejansko stanje na trgu delu? Se enakopravnost med raznolikimi posamezniki in povpraševalci po delu zmanjšuje ali narašča? Postavlja pa se tudi vprašanje, ali je kakovost opravljenega dela lahko dejansko odvisna od verske pripadnosti, morda spola ali politične naravnosti?

»Vaše podjetje, izdelki ali storitve so lahko edinstveni samo zaradi ljudi in uspeh bo odvisen od tega, kako jih vodite in usmerjate ter kako organizirate svoje poslovanje. Inovativnost je umetnost, s katero dosežemo nenavadne stvari z navadnimi ljudmi. Po tem, kako vodite in

upravljate, se razlikujete od drugih. Z inovativnim vodenjem in upravljanjem lahko vzdržujete svojo enkratnost« (Nordström & Ridderstråle, 2001, str. 30).

Podjetja lahko danes občutijo vse več raznolikosti na trgu delovne sile. Ravno to jim danes predstavlja velik izziv, saj se soočajo z vse večjim izzivom prilagajanja, usklajevanja in soočanja z raznolikostjo. Kažejo se vse večje kulturne razlike, verska in druga prepričanja, s katerimi se morajo soočiti in se jim prilagajati. Podjetja so zato začela z uvajanjem oddelka managementa upravljanja človeških virov. Za učinkovito upravljanje raznolikosti v podjetjih Kosi, Nastav in Dolenc (2012, str. 23) navajajo tri pogoje. Prvi pogoj je vertikalna usklajenost, ki stremi k usklajenosti strategije z vizijo, poslovnimi cilji ter poslovno strategijo podjetja. Drugi pogoj je horizontalna usklajenost, kjer gre za usklajenost strategije z ostalimi politikami podjetja. Gre za razdelan sistem zaposlovanja, napredovanj in motivacij za zaposlene, ki izstopajo v prizadevanjih uveljavljanja nediskriminatorne politike podjetja. Tretji in hkrati zadnji pogoj pa je informiranje vseh zaposlenih o strategiji, vizijah in ciljih podjetja.

Podjetja na raznolikost gledajo kot na težavo, s katero se morajo soočiti in se ji prilagajati. Dejstvo pa je, da lahko s pravimi prijemi, sprejemanjem in usklajevanjem raznolikosti dosežemo pozitivne rezultate, ki lahko prinašajo mnoge koristi ter konec koncev večjo učinkovitost, uspešnost in konkurenčno prednost podjetja na trgu. Podjetje mora delovati tako, da najbolje izkoristi potencial vseh raznolikih zaposlenih. Konec koncev so ravno raznoliki timi v podjetju tisti, ki skupaj tvorijo največjo inovativnost, kreativnost in največ idej.

2.1 Stereotipi, prepričanja in dejstva o raznolikosti

»Stereotip je v obliki sodb posplošeno predstavljanje in dojemanje družbenih pojavov, družbenih skupin in njihovih pripadnikov« (Wikipedia, 2017). »Stereotipi so delno točni, delno napačni pripisi določene značilnosti ali lastnosti različnim socialnim skupinam in njihovim pripadnikom« (Wikipedia, 2017).

Zaradi različnosti med posamezniki so se že v preteklosti pojavljale določene domneve in prepričanja, ki so dorastla v stereotipe, ki veljajo še danes. O stereotipih se govori povsod. V vseh državah in za vse raznolike družbe. Ti bistveno vplivajo na življenje posameznikov, prav tako pa tudi na prepričanja ljudi ter konec koncev na prepričanja organizacij. Zaradi njih se posamezniku tudi nemalokrat omejuje njegovo polno vključenost v družbo in se ga na tak način diskriminira.

»Stereotipi običajno ne izvirajo iz osebnih izkušenj posameznika, ampak so splošno sprejeti in vpeti v družbeno-kulturni prostor, v katerem nastajajo, se ohranjajo, pridobivajo na identiteti in se prenašajo iz ene generacije v drugo« (Wikipedia, 2017). Stereotipi se oblikujejo nevede ter prosto, ko opisujemo določeno družbo oziroma državo. Posameznikom oziroma družbi sproti pripisujemo določene lastnosti ter jih s tem prenašamo iz generacij v

generacijo. Predsodkov in vseh stereotipov ne moremo odpraviti, niti niso pozabljeni iz danes na jutri, vseskozi pa se pojavljajo tudi novi. Ni nujno, da določen stereotip tudi dejansko velja za vse posameznike določene družbe, ki ji je stereotip namenjen. »Stereotipi s poudarjanjem pripisane lastnosti presojajo razlike med skupinami, ob tem pa spregledujejo razlike med posamezniki v skupinah« (Wikipedia, 2017). Ravno iz tega razloga nemalokrat delamo krivico posameznikom, ki imajo sicer popolnoma drugačne lastnosti in razmišljanje kot družba, v katero spadajo.

Problematičnost pa se ne kaže zgolj v družbah, ampak tudi v podjetjih. Delodajalci zaposlujejo posameznike z namenom povečanja delovne sile v podjetju. Delovno silo pa skrbno izbirajo glede na točno določene kriterije, ki jih morajo kandidati dosegati. Pri izbiri kandidata se podrobno prouči njegova znanja, izkušnje in vse ostale osebne lastnosti, na katere posameznik sicer le stežka vpliva. Na odločitev delodajalcev pa vpliva tudi zunanja podoba posameznika, torej rasa, njegova starost, morda celo spol, ter vsi predsodki in stereotipi, ki bi jih na prvi pogled lahko pripisali posamezniku. Na tak način prihaja do neenakopravne obravnave kandidatov, obsojanja in diskriminacije, ki ni nujno tudi upravičena. Ali je ženska posameznica res manj produktivna od moškega posameznika? Lahko politična, verska in druga prepričanja res vplivajo na produktivnost posameznika? Se posameznikova kakovost opravljenega dela lahko razlikuje glede na narodnost, morda raso? Dejstvo je, da se na podlagi predsodkov in stereotipov, ki veljajo, lahko pojavijo napačna razmišljanja in presojanja posameznikov, zaradi česar se jim dela krivico.

Poznamo več vrst stereotipov, ki pomembno vplivajo na zaposlovanje posameznikov ter njihovo splošno sprejemanje v družbi oziroma organizaciji. Največje razlike se kažejo pri spolu, starosti in nacionalnih, etičnih oziroma rasnih skupinah, za katere v nadaljevanju tudi predstavim stereotipne poglede, dejstva in prepričanja, ki veljajo v družbi.

2.1.1 Stereotipi, prepričanja in dejstva o spolu

Da najdemo razlike med posamezniki, ne potrebujemo velikih raziskav in širokega poglobljanja. Te se pokažejo že pri najbolj osnovni delitvi posameznikov, in sicer pri spolu. V družbi velja prepričanje, da so ženske rojene gospodinje, moški pa glave družine. Stereotipi o ženskah pravijo, da so te prisrčne, vdane, čustvene, prijazne, sočutne in razumljive, medtem ko za moške velja, da so dominantni, agresivni, samozavestni, racionalni, močni in čustveno hladni (Wikipedia, 2017).

Stereotipi pravijo, da so moški rojeni voditelji in v tem celo veliko boljši v primerjavi s posameznicami ženskega spola. Te naj bi imele preveč »materinstva« v sebi, kar naj bi posledično vplivalo na način zaznavanja, obravnavanja in opravljanja dela. Rezultati raziskave, ki je bila izvedena v Združenih državah Amerike, kažejo, da je večino vodij, kar 64 %, še vedno moških, kljub temu da so bile posameznice ženskega spola s strani svojih sodelavcev, nadrejenih in delodajalcev ocenjene kot boljše vodje v primerjavi z njihovimi moškimi sodelavci (Resnik, 2012).

Devillard in drugi so v svoji raziskavi ugotovili, da sicer oba spola poudarjata pomembnost komunikacije med zaposlenimi v podjetju, razlike pa se kažejo pri tem, da ženske posameznice, ki so vodje, uporabljajo drugačno tehniko in način vodenja v primerjavi z moškimi vodji. Ta je bolj usmerjen v ljudi, iz tega razloga bolj prijeten in zato bolj sprejet med zaposlenimi, saj delujejo kot vzor. Medtem ko vodje moškega spola delujejo bolj individualistično pri sprejemanju odločitev, uporabljajo bolj grob način vodenja in tehniko nadzora nad zaposlenimi (Wikipedia, 2017).

Dejstvo je, da spol še vedno predstavlja oviro pri doseganju enakopravnosti v današnji družbi, saj nam stereotipi nemalokrat dajejo napačno predstavo o tem, česa so zmožne in kaj lahko dosega ženske v primerjavi z moškimi. To pa vpliva tudi na delodajalce, njihovo razmišljanje, dojemanje ter obravnavo ženskih posameznic, kar posledično vpliva tudi na njihovo zaposljivost.

Posameznice ženskega spola že v osnovi nimajo enakih možnosti pri zaposlovanju, saj se pri delodajalcih velikokrat pojavljajo predsodki o morebitnih nosečnostih in posledično večjih odsotnostih z dela. Moškim pa se pripisuje višje statuse, za katere je značilna vodilna vloga, se ženske postavlja v manjvreden, podrejen položaj, kar jim posledično vzame moč, da bi kadarkoli uspele na vodilnih položajih. Ravno to pa je dober primer spolne diskriminacije v poslovnem svetu, ki ima negativni vpliv na celoten kolektiv in ugled podjetja.

2.1.2 Stereotipi, prepričanja in dejstva o starosti

Za starejšo delavsko populacijo veljajo stereotipi, da je to skupina ljudi, ki je za časom. S tem se misli predvsem na to, da starejša generacija ne dohaja oziroma da niso sposobni slediti vsem, danes hitrim spremembam in se jim prilagajati tako hitro in intenzivno, kot so to sposobne mlajše generacije.

Starejša generacija je generacija, ki je še danes manj zaposljiva. Morda ravno iz tega dejstva izhaja razlog, da delodajalci z njihove strani le malokdaj slišijo pripombe. Načeloma je to skupina ljudi, ki tiho opravljajo delo, ki jim je dano, in so zadovoljni s tem, kar imajo. Mladi pa razmišljajo popolnoma drugače. Kot pravijo, na mladih svet stoji. Zavedajo se svoje mladosti in tega, da je pred njimi še, tako rekoč, vse življenje. Menim, da je ravno to razlog za pogosto menjavanje služb. S tem si zagotavljajo mnogo izkušenj na vseh področjih dela, preizkušajo svoje spretnosti in skušajo ugotoviti, kaj od tega bi v življenju najraje počeli. Iz tega razloga so mlajši manj strpni, manj prilagodljivi, v primerjavi s starejšimi večkrat menjajo službe in se bolj intenzivno ter večkrat pogajajo za svoje pravice.

Starejši so od nekdaj označeni za sicer delavno in neodvisno skupino ljudi, a hkrati tudi kot skupina ljudi, ki se ne želijo učiti novih stvari in se niso pripravljene spreminjati ter prilagajati spremembam okoli sebe. Sprejemanje in procesiranje informacij s starostjo

malenkost upadeta, vendar večina ostaja v dobri »delavski« kondiciji in zmožna za opravljanje dela ter učenje novih stvari.

Pri starostni raznolikosti zaposlenih se razlika kaže tudi pri navezanosti na podjetje. Mladi naj bi v povprečju v podjetju zdržali 5 let, starejši pa 10 let. Generacija mladih posameznikov ima danes na voljo mnogo ponudb za delo, med katerimi lahko praktično izbirajo in se odločijo za tisto podjetje, ki jim glede na njihova pričakovanja ponuja največ. Med mladimi lahko zato opazimo pogosto menjavanje služb. S tem sicer pridobivajo veliko raznolikost izkušenj, spoznavajo podjetja na trgu, na drugi strani pa ne oblikujejo nobene pripadnosti do posameznega podjetja. Pri starejši generaciji pa je ta slika ravno obratna. Starejši, ki rastejo skupaj s podjetjem, se veliko prej povežejo z njim in s tem začutijo pripadnost. Zelo hitro se prilagodijo okolju, v katerem delujejo, in ga zato tudi težje menjajo.

Velja prepričanje, da je starejša generacija manj produktivna od mlajše. Stereotipni pogledi pa pravijo celo to, da se v starejše delojemalce enostavno ne splača vlagati in da je z gospodarskega vidika bolj smiselno vlagati v mlade kadre. Ravno to je razlog, da starejši nimajo možnosti za izobraževanje in posledično tudi za napredovanje na višja delovna mesta. Zaradi neenakopravne obravnave in diskriminacije starejše delovne populacije pa se ti mnogokrat počutijo nekoristne in nemočne, kar vodi v nezadovoljstvo na delovnem mestu ter posledično manjšo učinkovitost, produktivnost in kakovost opravljenega dela.

2.1.3 Nacionalni, etnični ter rasni stereotipi, prepričanja in dejstva

»Okoli vsakega naroda je stkana vrsta stereotipov. Stereotipi navadno vsebujejo zrno resnice, a niso povsem pravilni, zato so zelo zavajajoči. V nekaterih primerih je negativne stereotipe začela širiti določena država, da bi diskreditirala drugo« (K. S., 2013).

Vsak posameznik se v svoji družbi, narodni, etnični in rasni skupini, počuti varno in sprejeto. Vse lastnosti, ki jih posameznik zaznava v svoji okolici, vso razmišljanje, ravnanje ter delovanje družbe okoli njega je samoumevno. Drugo okolico, posameznike drugih narodnosti, etničnih in rasnih skupin, ki imajo prioritete, razmišljanja ter lastnosti, ki so drugačne, posameznik zaznava in sprejema drugače. Gre za lastnosti, ki so posamezniku neznane in se mu zato zdijo slabše. Iz tega razloga vso okolico, ki se razlikuje od načel, po katerih živimo, sprejemamo, dojemamo in obravnavamo drugače ter nemalokdaj tudi neenakopravno. S tem pa se neenakopravno obravnava tudi vse posameznike, ki pripadajo dotični družbi.

Ko primerjamo sebe s posamezniki drugih družb, ki so nam sicer neznanci, jih presojava na podlagi veljavnih stereotipov, mnenj in predsodkov. Na tak način si oblikujemo splošno mnenje o posamezniku, njegovi družbi oziroma državi, iz katere izhaja. Dober primer splošnih prepričanj o državah pravi: »Nebesa so tam, kjer so policisti Britanci, glavni kuharji Francozi, mehaniki Nemci, ljubimci Italijani, vse pa organizirajo Švicarji« (Horvat, 2009). Za Slovence pa naj bi sicer veljalo, da smo: »Prijetni, civilizirani, zadržani, preprosti, vljudni

in skromni. Po drugi strani pa tudi skopuški, nezaupljivi, nerodni in šleve, a dobri poslovneži« (K. S., 2013).

Predsodki lahko vplivajo na razmišljanje podjetnikov in na njihove končne poslovne odločitve. Odprta pa ostajajo vprašanja, ali lahko narodnost, etnična ali celo rasna pripadnost dejansko vplivajo na kakovost opravljenega dela. So te raznolikosti pomembne pri sklepanju poslov oziroma ali lahko vplivajo na sodelovanje med podjetji? Horvat (2009) pojasnjuje, da so predsodki sestavni del življenja in da so zakoreninjeni v posamezniku. Najbolj nevarni pa naj bi bili predsodki, ki se navezujejo na posameznike, etične skupine in narode. Najbolj nevarni v smislu neenakopravne obravnave in diskriminacije posameznikov, ki so lahko posledica predsodkov. To pa se lahko kaže tudi v podjetjih.

2.1.4 Drugi stereotipi, prepričanja in dejstva

Zgoraj naštetih skupine raznolikosti so najbolj splošne skupine, po katerih posameznike najbolj enostavno delimo. Poleg zgoraj naštetih skupin pa se pojavljajo še mnoge druge raznolikosti, po katerih lahko delimo posameznike in za katere prav tako veljajo določeni predsodki, prepričanja in stereotipi.

Najbolj odmevna raznolikost danes je zagotovo istospolna oziroma drugače spolna usmerjenost, ki je tradicionalni standardi, mišljenje in prepričanja nikakor ne podpirajo. Ravno posamezniki, ki so drugače spolno usmerjeni, so najbolj izpostavljeni in hkrati tudi diskriminirani. Gre za posameznikovo lastnost, prepričanje in način življenja, ki mu ga ne moremo vzeti. Vsekakor pa to vpliva tako na njega kot tudi na ljudi in družbo okoli njega. V družbi še danes niso najbolj sprejeti, to pa se posledično kaže tudi pri zaposlovanju. Drugačna spolna usmerjenost sicer nikakor ne more vplivati na kakovost opravljenega dela in učinkovitost posameznika, pa vendar se zaradi te lastnosti neenakopravno obravnava posameznike in se jih na tak način diskriminira.

Do raznolikosti posameznikov prihaja tudi pri telesnih in duševnih lastnostih. Posamezniki, ki imajo kakršnokoli duševno ali telesno okvaro, imajo delno ali povsem onemogočeno normalno delovanje, kar posledično vpliva tudi na njihovo zaposljivost. Podjetja imajo predsodke glede zaposlovanja, predvsem iz razloga prilagoditve delovnih mest in stroškov, ki bi jih imeli z njihovo vzpostavitvijo. Prilagoditev s strani podjetja je torej velika, ravno to pa je tudi razlog, da se jih delodajalci branijo. Določeni so celo mnenja, da posamezniki s takimi lastnostmi enostavno ne spadajo na delovna mesta v gospodarstvu. Morda ravno iz tega razloga izhaja dejstvo, da je delež zaposlenih invalidov v Sloveniji zelo majhen. Da bi zmanjšali neenakopravno obravnavo in diskriminacijo takih posameznikov, je v Sloveniji z letom 2004 začela veljati kvota za zaposlovanje invalidov, ki je dolžnost vseh delodajalcev z najmanj 20 zaposlenimi.

Raznolikost se kaže tudi pri izobrazbi posameznikov. Danes so visoko iskani kadri posamezniki, ki imajo višjo splošno izobrazbo, nekaj let delovne dobe in večletne raznolike

izkušnje. Bistveno manjše povpraševanje pa je po posameznikih, ki teh pogojev ne dosegajo. Tudi tukaj zatorej lahko govorimo, da gre za diskriminacijske vidike podjetja. Ni nujno, da visoka izobrazba, delovna doba in delovne izkušnje zagotavljajo, da bo storitev ali kakršnikoli drug proces v oddelku podjetja izveden kakovostno boljše od posameznika, ki vse to ima, v primerjavi s posameznikom, ki tega nima.

Dejstvo je, da se na trgu pojavlja vse več raznolike delovne sile. Pomembno pa je, da podjetja to sprejemajo in ne glede na vse veljavne stereotipe ter predsodke enakopravno obravnavajo vse posameznike. Kakršnakoli diskriminacija ima namreč velik vpliv na posameznike v podjetju, kot tudi na organizacijo. V primeru, da se organizacija ne zna pravilno prilagoditi, soočati z raznolikostjo in je uporabiti tako, da jo spremeni v poslovno priložnost, so posledice za podjetja največkrat negativne. V tem primeru to bistveno vpliva na poslovanje podjetja, njegove procese, medsebojne odnose v podjetju ter na koncu tudi na rezultate podjetja. Zato je pomembno, da se podjetja zavedajo pomembnosti enakopravne obravnave vseh raznolikih zaposlenih in jih obravnavajo v skladu s protidiskriminacijsko politiko zaposlenih.

S protidiskriminacijsko politiko se skuša zagotavljati enake možnosti, kot tudi priložnosti vsega aktivnega prebivalstva ne glede na njegove osebne okoliščine, prepričanja in lastnosti. Omenjena politika je podprta tudi z Zakonom o varstvu pred diskriminacijo, ki prepoveduje diskriminacijo, določa pa tudi organe za ugotavljanje obstoja diskriminacije ter ukrepe, s katerimi spodbujajo enakopravno obravnavanje (ZVarD, Ur. l. RS, št. 33/16 in 21/18 – ZNorg). ZVarD s 1. odstavkom 4. člena pojasnjuje: »Diskriminacija pomeni vsako neupravičeno dejansko ali pravno neenako obravnavanje, razlikovanje, izključevanje ali omejevanje ali opustitev ravnanja zaradi osebnih okoliščin, ki ima za cilj ali posledico oviranje, zmanjšanje ali izničevanje enakopravnega priznavanja, uživanja ali uresničevanja človekovih pravic in temeljnih svoboščin, drugih pravic, pravnih interesov in ugodnosti.«

Ko govorimo o diskriminaciji, mislimo predvsem na razlike, ki se ustvarijo ob obravnavanju posameznikov, njihovih lastnosti, vrednot in prepričanj. Gre za pristranskost, neenakost obravnavanja in konec koncev omejevanje zaradi različnosti. S tem se diskriminira ljudi, ki se kakorkoli razlikujejo od nekih načel, ki jih je ustvarila družba, v kateri posameznik živi. Kosi (v Humar, 2011) kot soavtorica pri študiji diskriminacije, ki je bila izvedena leto pred izdajo članska, objasnjuje, da so v raziskavi ugotovili, da imajo slovenski delodajalci pomisleke predvsem pri zaposlovanju oseb, ki so imele v preteklosti psihiatrične obravnave, in tudi pri zaposlovanju oseb, starejših od 50 let. Prav tako pa se zadržki pojavljajo tudi pri zaposlovanju Romov.

Da bi preprečili diskriminacijo in začeli povečevati enakopravnost, so podjetja začela uvajati tudi nov pristop za upravljanje raznolikosti. To je smiselno uvajati, ko podjetja zajemajo več posameznikov, ki so med seboj različni po kakršnemkoli kriteriju. Po navadi so to srednja oziroma velika podjetja, ki zaposlujejo večje število zaposlenih, posledično pa imajo s tem tudi večjo verjetnost, da so zaposleni raznoliki.

Dober primer protidiskriminacije so Združene države Amerike, ki so že leta 1972 uvedle kvote za zaposlovanje drugih etičnih skupin. Prav tako Norveška, ki je uvedla kvoto za zaposlovanje žensk, ki so jo kasneje uzakonile tudi Španija, Francija in Italija. V nemškem podjetju so v letu 2010 uvedli tudi kvoto za ženske na vodilnih delovnih mestih. V Sloveniji zaenkrat zgoraj omenjenih kvot nimamo določenih, imamo pa določeno kvoto za zaposlitev invalidov (Humar, 2011).

Leto 2000 je bilo na področju zakonodaj, s katerimi se skuša preprečevati diskriminacijo posameznikov, prelomno leto, saj sta bili sprejeti kar dve pomembni direktivi. 27. novembra je bila v Svetu Evropske unije sprejeta Direktiva Sveta 2000/78/ES, ki opredeljuje splošne okvire enakega obravnavanja pri zaposlovanju in delu. Istega leta pa je bila sprejeta tudi Direktiva Sveta 2000/43/ES, ki zapoveduje izvajanje načela enakega obravnavanja oseb ne glede na raso ali narodnost. Načelo enakega obravnavanja moških in žensk v smislu zaposlovanja, usposabljanja in izobraževanja je bilo sicer dobro uveljavljeno že z Direktivo Sveta 76/207/EGS leta 1976. Bistvo obeh direktiv je preprečevanje spolne, rasne, verske, politične diskriminacije na področju zaposlovanja posameznikov, njihovega usposabljanja, izobraževanja in morebitnega napredovanja na delovnem mestu. Obe direktivi pa preprečujejo tudi diskriminacijo na področju zdravstvenega in socialnega varstva ter splošnega dostopa do storitev in dobrin (ZUNEO-A, Ur. l. RS, št. 61/2007).

Poleg direktiv, ki preprečujejo in prepovedujejo diskriminacijo posameznikov iz različnih razlogov, to področje ureja tudi Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1). S 1. odstavkom 6. člena je določeno, da je delodajalec zavezan, da delojemalcu zagotavlja enako obravnavo ne glede na »narodnost, raso ali etnično poreklo, nacionalno in socialno poreklo, spol, barvo kože, zdravstveno stanje, invalidnost, vero ali prepričanje, starost, spolno usmerjenost, družinsko stanje, članstvo v sindikatu, premoženjsko stanje ali drugo osebno okoliščino« (ZDR-1, Ur. l. RS, št. 21/2013). Klavzula 2. odstavka 6. člena pravi, da mora delodajalec delojemalcu zagotavljati enako obravnavo pri »zaposlovanju, napredovanju, usposabljanju, izobraževanju, prekvalifikaciji, plačah in drugih prejemkih iz delovnega razmerja, odsotnostih z dela, delovnih razmerah, delovnem času in odpovedi pogodbe o zaposlitvi« (ZDR-1).

V 8. členu je določeno, da je delodajalec v primeru kršitve prepovedi diskriminacije delavcu odškodninsko odgovoren po splošnih pravilih civilnega prava.

2.2 Zaznavanje raznolikosti zaposlenih v praksi

Dejstvo je, da se danes na trgu delovne sile pojavlja vse več raznolikosti. Pomembno je, da se podjetja tej raznolikosti v čim večji meri prilagodijo ter jo izkoristijo in uporabljajo tako, da to najbolj vpliva na njihovo celotno podjetje in posledično na poslovanje podjetja.

Raznolikost posameznikov, njihov širok spekter osebnosti in lastnosti podjetju namreč lahko prinese mnoge koristi. V primeru sprejemanja raznolikosti s strani podjetij lahko to vodi k

»dobri luči« podjetja na trgu, prav tako pa povzroči zadovoljstvo in občutek pripadnosti zaposlenih. Ravno nasprotno pa se odraža v primeru njenega nesprejemanja. Posamezniki izgubijo občutek varnosti, udobnosti in sprejemanja, kar se odraža tudi na njihovem delovanju in posledično na učinkovitosti pri opravljanju dela.

Podjetje je tisto, ki mora iz raznolikosti ljudi črpati tisto, kar mu prinaša največjo učinkovitost, produktivnost in konec koncev večjo konkurenčno prednost na trgu. Smisel sprejemanja raznolikosti ni zgolj v smislu, da ne kršimo pravil ZVarD-ja, temveč v dejanskem razmišljanju in delovanju v skladu s protidiskriminacijsko politiko. Ta namreč s pravilnimi pristopi in uporabo prinaša pozitivne učinke.

Ali je ženska posameznica res manj produktivna od moškega posameznika? Lahko politična, verska in druga prepričanja res vplivajo na produktivnost posameznika? Se posameznikova kakovost opravljenega dela lahko razlikuje glede na narodnost, morda raso? Večina posameznikov se sicer zaveda raznolikosti in pomembnosti enakopravnosti, pa vendar, ali lahko to trdimo tudi za podjetja? Da bi odgovorila na vsa zastavljena vprašanja, ki so se mi pojavljala skozi zaključno strokovno nalogo, sem oblikovala vprašalnik o raznolikosti zaposlenih ter ga posredovala direktorju večjega slovenskega podjetja, ki želi ostati anonimen. Skozi zastavljenih dvajset vprašanj na temo raznolikosti zaposlenih sem želela ugotoviti, kakšni so pogledi današnjih podjetnikov na raznolikost, kako jo zaznavajo, če jo sploh, ali ta vpliva na obravnavo posameznikov, njihove poslovne odločitve ter na poslovanje podjetja.

2.2.1 Povzetek intervjuja

Z zastavljenim prvim vprašanjem (Koliko zaposlenih ima vaše podjetje ter kakšna je povprečna starost in kakšna povprečna izobrazba zaposlenih?) sem želela definirati, za kakšno podjetje pravzaprav gre. Na podlagi odgovora ugotavljam, da gre za podjetje, ki zaposluje 240 delojemalcev, kar bi podjetje po prvem kriteriju klasifikacije podjetij uvrščalo med srednje družbe. Po javno dostopnih podatkih podjetje presega 40.000 EUR čistih prihodkov od prodaje, kot tudi 20.000 EUR čiste vrednosti aktive, kar pomeni, da podjetje izpolnjuje dva od treh kriterijev, zaradi česar se uvršča med velike družbe. Govorimo o podjetju, kjer je povprečna starost zaposlenih 36,98 leta, kar pomeni, da gre za relativno mlad kolektiv. Več kot polovica zaposlenih, kar 55 %, ima srednjo strokovno izobrazbo, z 20 % sledi delež nekvalificiranih delavcev ter z 12 % delež kvalificiranih delavcev. Manjše deleže pa predstavljajo polkvalificirani delavci ter delavci z nižjo, višjo in visoko strokovno izobrazbo.

V prvem poglavju sem se dotaknila pojma človeškega kapitala in izpostavila, da je za dobro in uspešno poslovanje podjetja bistveno, da se zavedajo pomembnosti raznolikosti zaposlenih. Pomembno je zavedanje, da posamezniki podjetju ne predstavljajo zgolj stroška dela, temveč sredstvo, iz katerega podjetje lahko črpa vso posameznikovo kreativnost, inovativnost in vse ideje, na podlagi katerih lahko gradi boljše učinkovitost ter si s tem

izoblikuje večjo konkurenčno prednost na trgu. Kot je bilo ugotovljeno v dosedanjih poglavjih, raziskava v lanskem letu kaže na to, da se slovenski podjetniki še vedno ne zavedajo pomembnosti človeškega kapitala oziroma ga zaradi slabega razumevanja nekoliko postavljajo v ozadje. To pa očitno ne bo držalo za vse, saj je podjetnik na vprašanje, ali meni, da je raznolikost zaposlenih konkurenčna prednost njihovega podjetja, podal odgovor, da je ta vsekakor bistven za konkurenčno prednost in obstoj podjetja na trgu. S tem je dal vedeti, da se razmišljanje podjetnikov nekoliko spreminja oziroma je zgoraj napisane izsledke lanskoletne raziskave tako rekoč ovrigel in dal vedeti, da podjetniki dandanes človeškemu kapitalu dajejo večji poudarek.

Človeški kapital se sicer deli na kompetence zaposlenih, odnose med njimi in intelektualne priložnosti. Na vprašanje, katero izmed teh treh bi izpostavil oziroma se mu zdi najbolj pomembna ter zakaj, intervjuvanec pravi, da bi težko izpostavil le eno področje, ker se vsa tesno povezujejo. Pravi, da intelektualne priložnosti brez dobrih odnosov ne obrodijo sadov. Kot primer je navedel nogometno ekipo, kjer en dober igralec brez podpore ostale ekipe še ne zagotovi uspeha, medtem ko dobra, povezana ekipa doseže praviloma boljši rezultat, kljub temu da nimajo najboljših igralcev.

Dejstvo je, da se danes na trgu pojavlja vse več raznolike delovne sile, ki se med seboj razlikujejo po različnih kriterijih. Zatorej ni presenetljivo, da je intervjuvanec na vprašanje, ali njegovo podjetje zaposluje posameznike, ki se med seboj kakorkoli razlikujejo v primerjavi z ostalimi posamezniki, odgovoril s pritrdilnim odgovorom. Zaradi raznolikosti pa se nemalokrat pojavljajo tudi neenakopravne obravnave posameznikov, bodisi s strani sodelavcev, kot tudi s strani delodajalcev. Kakršnakoli diskriminacija zaradi posameznikove raznolikosti pa lahko močno vpliva na zaposlenega v podjetju, kot tudi na organizacijo in njen ugled.

Diskriminacijo posameznikov se sicer skuša preprečevati skozi razne zakone in predpise, s katerimi se stremi k izboljšanju stanja na trgu delovne sile in zagotavljanju enakopravne obravnave vseh delojemalcev. Kot je bilo obrazloženo v prejšnjih poglavjih, pa se teorija v praksi nemalokdaj odraža drugačne kot predvideno. Zdi se, da se posamezniki zavedajo svoje raznolikosti ter se morda ravno iz tega razloga tudi lažje sprejemajo med seboj. Zanimalo pa me je, kako raznolikost sprejemajo in obravnavajo podjetja. Vsekakor so vsi posamezniki v našem podjetju obravnavani enakopravno, je odgovoril intervjuvanec na vprašanje, kako oni obravnavajo svoje zaposlene. S tem potrjuje, da se podjetja zavedajo pomembnosti enakopravne obravnave vseh zaposlenih ne glede na njihovo raznolikost in jim s tem dajejo enake možnosti.

Najbolj osnovna raznolikost med posamezniki se pojavlja pri spolu, za katerega bi lahko naštevali kar nekaj prepričanj, mnenj in stereotipov, ki veljajo v družbi. Poleg njih pa se danes v družbi pojavlja tudi vse več feminističnih pogledov in stremenje k enakopravni obravnavi tako moških kot tudi žensk, saj velja prepričanje, da so ženske v današnji družbi še vedno zapostavljene in obravnavane neenakopravno, kar naj bi se pojavljalo tudi pri zaposlovanju.

Ravno iz tega razloga so v nekaterih državah že uvedli kvote za zaposlovanje žensk, s čimer želijo doseči enakopravnost pri zaposlovanju. V Sloveniji te zaenkrat (še) nimamo. Zanimalo me je, kako je to v praksi, zato sem intervjuvancu postavila vprašanje na to temu. Ta mi je zagotovil, da imajo ženske kandidatke v njegovem podjetju popolnoma enake možnosti pri zaposlovanju na razpisano delovno mesto kot moški posamezniki. Pri zaposlovanju glede na spol se pri posameznicah ženskega spola pojavljajo tudi predsodki zaradi morebitnih nosečnosti ter posledično večjih odsotnosti z dela. Če bi izbirali med osebo, ki ima otroke, in osebo, ki otrok (še) nima, katero bi izbrali, je bilo vprašanje, na katerega je intervjuvanec odgovoril, da se na podlagi zgornjega kriterija ni nikoli odločal.

V Sloveniji sicer ni uvedenih kvot za zaposlovanje žensk, vendar menim, da to tudi v prihodnje ne bo potrebno. Menim, da so ženske v Sloveniji obravnavane enakopravno, kar potrjuje tudi odgovor intervjuvanca. Iz javno dostopnih podatkov pa je razvidno tudi, da je delež zaposlenih v Sloveniji glede na spol v zadnjih letih enakomerno porazdeljen in v primeru nihanj tudi enakomerno pada oziroma narašča.

Zaradi vseh stereotipov in prepričanj, ki se pojavljajo v družbi, se pri zaposlovanju glede na spol pojavljajo tudi ovire ter predsodki, česa je posameznik glede na spol zmožen in česa ne. To pa prav tako lahko vpliva na delodajalce, njihovo razmišljanje, razporejanje na delovna mesta in dodelovanje odgovornosti. Intervjuvanec je na vprašanje, kaj meni glede spola ter ali meni, da spol vpliva na kakovost opravljenega dela, odgovoril, da imajo tako moški kot tudi ženske vsak svoje prednosti. Na osnovi tega meni, da je za podjetje najboljše, da je tim mešan. Glede stereotipnih prepričanj in pripisovanj višjih statusov ter vodilnih delovnih mest moškemu posameznikom, s čimer se ženske posameznice postavljajo v manjvreden ter podrejen položaj, pa meni, da je vse odvisno od narave dela. Dodaja, da so za nekatera področja boljše ženske, za druga pa moški. S tem spodbija stereotipna razmišljanja o zmogljivostih posameznika glede na spol ter izpostavlja razporeditev delojemalcev glede na dejansko primernost delovnega mesta in njihove sposobnosti.

Poleg osnovne delitve posameznikov po spolu se delimo tudi po starosti ter starostnih skupinah, za katere prav tako obstajajo prepričanja ter stereotipi, ki vplivajo na zaposljivost oziroma obravnavanje zaposlenega posameznika v podjetju. Obstajajo namreč mnenja, da je starejša generacija manj produktivna od mlajše. Veljajo tudi prepričanja, da se v starejše delojemalce ne splača vlagati in da je z gospodarskega vidika bolj smiselno vlagati v mlade kadre. Intervjuvanec je na vprašanje, kaj meni o zaposlovanju starejših posameznikov (nad 50 let), odgovoril, da podjetje zaposluje tudi starejše (nad 50 let), vendar če je možno, raje zaposlujejo mlajši kader. Kot razlog je navedel, da ta potencialno ostane dlje v podjetju ter da je zato investicija v njegovo znanje bolj racionalna, kar potrjuje današnja prepričanja. Podjetniki izpostavljajo dejstvo, da je zaposlovanje starejše generacije z ekonomskega vidika manj racionalna odločitev, zaradi česar se raje odločajo za mlajšo. Iz tega sledi potrditev, da se pri starostni raznolikosti delojemalcev na nek način pojavljata diskriminacija in neenakopravna obravnava, ki vodita v nezaposljivost starejše generacije.

Na trgu delovne sile se trenutno pojavljajo težave, ki so posledica prekomernega povpraševanja po kadrih za različna delovna mesta, in na drugi strani pomanjkanje ustrezne ponudbe kadrov. Pojavlja pa se tudi kategoriziranje povpraševalcev po delu, ki se jih deli glede na izobrazbo in njihove izkušnje. Podjetja namreč stremijo k delovni sili, ki ima višjo stopnjo izobrazbe, hkrati pa je zaželeno ali celo pogojeno, da ima kandidat tudi delovne izkušnje, saj si podjetja s tem zagotavljajo izkušen kader, s katerim ni uvajalnih in izobraževalnih stroškov. Tukaj pa se začnejo težave predvsem pri zaposlitvi mladih kadrov. Na splošno velja predsodek, da mladi ne znajo nič oziroma da poznajo zgolj teorijo, v praksi pa se ne znajdejo in ravno iz tega razloga se njihova brezposelnost le še povečuje. Zanimalo me je, kaj intervjuvanec meni glede zaposlovanja posameznikov, ki nimajo višje splošne izobrazbe, pa vendar imajo neke izkušnje v primerjavi s posamezniki, ki jo imajo. Intervjuvanec meni, da posameznik, ki nima višje splošne izobrazbe, lahko sicer enako kakovostno opravlja svoje delo, vendar višja splošna izobrazba lahko pomeni, da bo posameznik hitreje napredoval. Obenem je izpostavil, da se mu zdi pomembno tudi nenehno strokovno izobraževanje ob delu.

Stereotipi, prepričanja in mnenja pa se pojavljajo tudi pri ostalih raznolikostih, po katerih se deli posameznike in zaradi katerih prihaja do predsodkov, neenakopravne obravnave in diskriminacije. Dejstvo je, da imamo ljudje različna prepričanja in mnenja, ki jih zagovarjamo. Iz tega razloga so posamezniki različno politično usmerjeni, zaradi česar lahko prav tako prihaja do težav. Intervjuvanec mi zagotavlja, da politično prepričanje posameznika ni bil nikoli njegov kriterij pri zaposlovanju kandidatov. To bi bil čisti nesmisel, saj to nikakor ne mora vplivati na kakovost in učinkovitost pri opravljanju dela kandidata. Prav tako na opravljanje dela ne more vplivati drugačna spolna usmerjenost, pa vendar se zaradi te pojavljajo predsodki tudi pri zaposlovanju. Intervjuvanec pravi, da za te ne more podati mnenja, ker z drugače spolno usmerjenimi kandidati nima izkušenj.

Posamezniki pripadamo različnim narodom, etičnim in rasnim skupinam, za katere prav tako najdemo mnogo stereotipov, prepričanij in mnenj. Za Slovence na primer pravijo, da smo prijetni, civilizirani, zadržani, preprosti, vljudni in skromni, s čimer se intervjuvanec popolnoma strinja. Tako kot veljajo določeni stereotipi za Slovence, veljajo tudi za posameznike drugih kultur in narodnosti. Zaradi njih pa lahko prihaja do neenakopravne obravnave in diskriminacije pri zaposlovanju. Intervjuvanec je na vprašanje, ali iskalcem slovenske narodnosti daje prednost pri zaposlitvi v primerjavi s kandidati tuje narodnosti, odgovoril, da pri zaposlovanju ne delajo razlik glede na narodnost. Prednost imajo zgolj ljudje iz okolice. Na vprašanje, kaj meni glede zaposlovanja posameznikov iz romske skupnosti, pa pravi, da je težava pri njihovem zaposlovanju praviloma nizka izobrazba in njihov stil življenja, zaradi česar se težje vklopijo v tim in podjetje kot celoto. Zanimalo me je tudi, ali narodni, etični in rasni stereotipi ter prepričanja vplivajo na poslovne odločitve (prihodnje poslovne partnerje) pri naših podjetnikih. Intervjuvanec odgovarja, da različni stereotipi ne vplivajo na njegove poslovne odločitve, ter dodaja, da so pomembne zgolj podjetniška kultura, komunikacija, plačilna disciplina ipd.

Zaradi vse večje raznolikosti na trgu delovne sile so delodajalci postavljeni pred vse večji izziv usklajevanja, prilagajanja in soočanja z njo. S pravimi prijemi pa lahko raznolikost podjetju prinaša mnoge koristi in pozitivne rezultate, ki se kažejo v večji učinkovitosti, uspešnosti in produktivnosti celotnega kolektiva. Navedena dejstva potrjuje tudi intervjuvanec, ki je na vprašanje, ali meni, da raznolikost posameznikov podjetju prinaša koristi, odgovoril pritrdilno. Kot primer je dodal raznolikost pri starosti, kjer je izpostavil korist starejših posameznikov, ki so bolj izkušeni, ter na drugi strani mlajših posameznikov, ki so bolj odprti za novosti.

Iz naslova raznolikosti se v podjetju v primeru neenakopravne obravnave in diskriminacije lahko pojavijo napetosti, ki lahko vodijo v slabe medsebojne odnose, kar vpliva na celoten kolektiv in posledični tudi na njegovo produktivnost. Kot je bilo predstavljeno že v prejšnjih poglavjih, se je ravno iz teh razlogov oblikoval oddelek managementa upravljanja s človeškimi viri, ki stremi k preprečitvi diskriminacije in povečanju enakopravnosti med zaposlenimi. Podjetnik po zgoraj navedenih informacijah sicer zaposluje raznolike posameznike, vendar pravi, da se v njegovem podjetju zaenkrat ne ustvarjajo napetosti med zaposlenimi, ki bi bile posledica raznolikosti med njimi. Prav tako odgovarja, da v podjetju nimajo oblikovane zgoraj omenjene strategije, in dodaja, da če bo v prihodnje to potrebno, bodo temu področju posvetili več pozornosti. Podjetje sicer spada med velika podjetja z relativno velikim številom zaposlenih, a očitno ne tako zelo raznolikih, da bi to vplivalo na njihovo poslovanje in zaradi česar bi bili primorani izoblikovati oddelek, ki bi to nadzoroval in usklajeval. Odgovor je bil sicer pričakovan, saj v slovenskih podjetjih le redko zasledimo oddelek, namenjen upravljanju s človeškimi viri.

2.2.2 Diskusija rezultatov

Avtorji Kosi, Nastav in Dolenc (2012) so raziskovali odnos do raznolikosti v slovenskih podjetjih. Raziskava je temeljila tudi na vzorcu petih velikih podjetij. Ker tudi moja raziskava temelji na odgovorih intervjuvanca, ki ima v lasti veliko podjetje, sem v nadaljevanju svoje izsledke raziskav primerjala z izsledki raziskave omenjenih avtorjev.

Raznolikost zaposlenih ima za podjetje tako pozitivne kot tudi negativne učinke. Bolj kot so zaposleni raznoliki, bolj so raznolike njihove izkušnje, znanja in ideje, kar podjetju prinaša mnogo koristi, ki jih lahko s pravimi prijemi uporabijo v korist podjetja. Na drugi strani pa raznolika ekipa zaposlenih prinaša tudi izzive, s katerimi se mora podjetje soočiti. Z raznolikostjo namreč tvegamo odnose med zaposlenimi, otežena pa je tudi enakopravna obravnava s strani delodajalca. Kosi, Nastav in Dolenc (2012, str. 86) so v raziskavi ugotovili, da je sicer malo odgovorov takih, ki nakazujejo na negativne učinke raznolikosti zaposlenih, na drugi strani pa več takih, ki povezujejo raznolikost z odprtostjo do sprememb, kreativnostjo, novimi idejami, večjo učinkovitostjo in manj napetosti med zaposlenimi. Če podjetje zna izkoristiti vse potenciale svojih zaposlenih, lahko s tem poveča svojo

konkurenčno prednost na trgu. S slednjim se je strinjal tudi intervjuvani podjetnik v moji raziskavi in dodal, da je človeški kapital bistven za obstoj podjetja na trgu.

Najbolj osnovno delitev, po kateri lahko razlikujemo zaposlene, je spol. Pri spolu prihaja do mnogih predsodkov, dejstev in stereotipov, ki posledično vplivajo na zaposlovanje človeških virov. Da bi zagotovili enakopravno zaposlovanje, so nekatere države celo uvedle kvote za zaposlovanje po spolu. Raziskava, ki sem jo izvedla, pa kaže, da so ženske posameznice obravnavane enakopravno ter imajo enake možnosti pri zaposlitvi na razpisano delovno mesto kot moški. Tudi Kosi, Nastav in Dolenc (2012, str. 74 in 86) ugotavljajo, da podjetja ženskam pri zaposlovanju nudijo enake možnosti kot moškim. Nekaj pa jih je v nadaljevanju posebej izpostavilo, da je dejavnost podjetja fizično naporna in posledično neprimerna za ženske, iz česar sledi, da ne morejo nuditi enakih možnosti za zaposlitev. V moji raziskavi pa je podjetnik poudaril, da imajo tako moški kot tudi ženske vsak svoje prednosti ter da lahko oba spola delo opravljata enako kakovostno, zato je po njegovem mnenju najboljša, da je ekipa zaposlenih mešana glede na spol.

Zaposlene v podjetju lahko med drugim delimo tudi po starosti. Obstajajo prepričanja, da so mlajše generacije bolj produktivne od starejših. Z ekonomskega vidika podjetij pa je zaposlovanje slednjih tudi manj smiselna investicija. Kosi, Nastav in Dolenc (2012, str. 69) zaznavajo neenako obravnavo zaposlenih na podlagi njihove starosti. »Rezultati so skladni z dosedanjimi raziskavami na trgu dela v Sloveniji (npr. Dolenc, 2011), ki kažejo, da imajo starejši od 50 let praviloma več težav pri pridobivanju zaposlitve kot pa mlajši od 50 let« (Kosi, Nastav in Dolenc, 2012, str. 69). Podobne izsledke raziskav sem pridobila tudi sama. Intervjuvanec sicer zatrjuje, da zaposluje tudi starejše posameznike (nad 50 let), vendar če je možno, raje zaposluje mlajše posameznike. Kot razlog je navedel, da mlajše osebe v podjetju potencialno ostanejo dlje in da je iz tega razloga investicija v njihovo znanje bolj racionalna. Medtem ko Kosi, Nastav in Dolenc (2012, str. 69) ugotavljajo, da so razlogi v hitrejšem tempu dela in novih znanjih, ki naj bi jih ponujale mlajše osebe. Kosi, Nastav in Dolenc (2012, str. 39) so kot primer upravljanja s starostno raznolikostjo podali tudi primer skupine Mercator, d. d. »V podjetju starejše zaposlene cenijo kot pomemben vir izkušenj in znanja, vendar zaznavajo potrebo po pomladitvi ekipe« (Kosi, Nastav in Dolenc, 2012, str. 39). Mladi naj bi k podjetju prispevali z vidika energije, idej, poguma in učinkovitosti. Na splošno sicer velja predsodek, da mlajša generacija ne zna biti dovolj zrela in da na delo ne gleda dovolj resno, kar naj bi se poznalo tudi pri opravljanju dela. Tudi Kosi, Nastav in Dolenc (2012, str. 39) potrjujejo, da preveliko pomlajevanje podjetju prinaša določene težave. Na drugi strani pa imajo mlajše generacije v povprečju višjo splošno izobrazbo kot starejše. Intervjuvanec v moji raziskavi poudarja, da lahko posameznik, ki nima višje splošne izobrazbe, enako kakovostno opravlja svoje delo, vendar meni, da višja splošna izobrazba lahko pomeni, da bo posameznik napredoval hitreje kot sicer. Za trajnostno učinkovito poslovanje podjetja pa sta potrebna tim in povezovanje razlik v generacijah (Kosi, Nastav in Dolenc, 2012, str. 39).

»Najbolj pozitivno se podjetja opredeljujejo do raznolikosti glede na spol, sledita starost in konjički, pri raznolikosti zaposlenih glede na narodnost pa so zadržana oziroma v veliki meri neodločena« (Kosi, Nastav in Dolenc, 2012, str. 76). Zdi se, da je ravno stereotipov, ki zadevajo narodnosti, rase in etične skupine, največ. Ravno zaradi teh pa lahko pri zaposlovanju ali na delovnem mestu prihaja do diskriminatornega razmišljanja in obravnavanja s strani ostalih delojemalcev ali celo delodajalcev. »Nekaj podjetij omeni svoje dobre izkušnje z zaposlenimi, ki so različnih narodnosti, in izrazi zadovoljstvo z delom tujcev« (Kosi, Nastav in Dolenc, 2012, str. 87). Narodnost, rasa in pripadnost različnim etičnim skupinam sicer ne morejo neposredno vplivati na kakovost opravljenega dela, vendar se kljub temu pojavljajo dvomi, vseskozi pa tudi primerjave s posamezniki »domače« narodnosti. Kosi, Nastav in Dolenc (2012, str. 71) v raziskavi sicer ugotavljajo, da podjetja ne dajejo prednosti slovenskim iskalcem zaposlitve pred ostalimi kandidati. Enako potrди tudi intervjuvanec in dodaja, da pri zaposlovanju ne delajo razlik glede na narodnost, dajejo pa prednost ljudem iz okolice.

Kosi, Nastav in Dolenc (2012, str. 40) so v sklopu raziskave obravnavali družbo Mercator, d. d., ki zaposluje delojemalce različnih narodnosti, etičnih in veroizpovednih skupin. Družba v nadaljevanju dodaja, da kljub raznolikosti diskriminacije v družbi ne zaznavajo. Enako v nadaljevanju zaznavajo tudi Kosi, Nastav in Dolenc (2012, str. 68), ki ugotavljajo, da večina podjetij nima težav z obravnavo zaposlenih z različnimi osebnimi okoliščinami in ne razmišlja diskriminatorno. Tudi sama sem od intervjuvanca pridobila podoben odgovor, ki prav tako ne zaznava nobene diskriminacije ali neenakopravne obravnave, ki bi bila posledica raznolikosti glede na narodnost, etično ali rasno skupino. Kosi, Nastav in Dolenc (2012, str. 86) v nadaljevanju ugotavljajo, da zaposlovanje oseb druge narodnosti oziroma rase torej ni vprašljivo, se pa pojavljajo ovire pri komunikaciji in administrativnih vidikih. Da pri zaposlovanju raznolikih posameznikov prihaja do določenih ovir, meni tudi intervjuvanec, ki izpostavi oviro pri vključitvi posameznikov iz romske skupnosti, ki imajo praviloma nižjo izobrazbo in nekoliko drugačen življenjski stil, zaradi česar se težje vklopijo v ekipo zaposlenih in podjetje kot celoto.

Do narodnih, rasnih in etičnih stereotipnih razmišljanj pa lahko pride tudi na poslovnih ravneh in med podjetji, kar lahko vpliva na morebitne poslovne odločitve, sodelovanja in izbor prihodnjih poslovnih partnerjev. Najbolj pomembno je, da ima družba, s katero se sodeluje, podjetniško in komunikacijsko kulturo ter plačilno disciplino, vsi ostali stereotipi ter prepričanja pa ne vplivajo na poslovne odločitve, meni intervjuvanec.

V prejšnjih poglavjih je bilo omenjeno, da je v podjetjih, ki zaposlujejo raznolike posameznike, smiselno uvesti oddelek upravljanja s človeškimi viri, ki bi skrbel za odnose med zaposlenimi, njihovo enakopravno obravnavo in posledično preprečeval diskriminacijo. V Sloveniji sicer le redko najdemo podjetja, ki bi imela oblikovan omenjeni oddelek. »Večina srednje velikih in velikih podjetij v Sloveniji o upravljanju raznolikosti (še) ni razmišljala. Posledično v zvezi s tem nimajo postavljenih ciljev, k doseganju katerih bi bili zavezani managerji, in ne oblikovane strategije upravljanja raznolikosti« (Kosi, Nastav in

Dolenc, 2012, str. 87). Podobne izsledke raziskav sem pridobila tudi sama. Podjetja nimajo oblikovane strategije, s katero bi bolj poudarjala in posvečala več pozornosti upravljanju človeških virov, ker bodisi nimajo dovolj znanj na tem področju ali pa zgolj ne vidijo potrebe po uvajanju novega oddelka. »Podjetja v Sloveniji torej upravljanja raznolikosti kot strategije večinoma nimajo uvedene, se z njo ne ukvarjajo posebej, čeprav več elementov v svoji praksi pogosto (do določene mere) tudi nevede ali vsaj nesistematično uporabljajo« (Kosi, Nastav in Dolenc, 2012, str. 85). Obe raziskavi torej kažeta, da podjetja trenutno ne zaznavajo večjih težav na tem področju in zaenkrat ne vidijo potrebe po uvajanju novega oddelka.

Ugotavljam, da so izsledki raziskave iz leta 2012, ki so jo izvedli Kosi, Nastav in Dolenc (2012), dokaj podobni izsledkom moje raziskave. Kljub temu da je obseg raziskovanega vzorca pri moji raziskavi bistveno manjši in da gre za raziskavi v različnih časovnih obdobjih, se stanje v vseh teh letih v Sloveniji ni bistveno spremenilo. Kosi, Nastav in Dolenc (2012, str. 86) so v svoji raziskavi ugotovili, da večina podjetij na raznolikost gleda pozitivno in jo sprejemajo kot vrednoto, kljub temu da jo je včasih težko uporabiti v prid podjetju in kot strateško poslovno priložnost. »Podjetja raznolikost zaposlenih vidijo v glavnem kot izziv za zagotavljanje boljše medsebojne komunikacije, možnost prodora do različnih skupin in boljše sodelovanje« (Kosi, Nastav in Dolenc, 2012 stran 53). Šest let kasneje ugotavljam, da podjetja na raznolikost zaposlenih še vedno gledajo zelo podobno. Zavedajo se, da raznolikost zaposlenih ter njegovih kompetenc podjetju lahko prinaša mnogo koristi, ki jih s pravimi prijemi lahko izkoristijo in s tem celo povečajo konkurenčno prednost na trgu. Kljub mnogim stereotipom, prepričanjem in dejstvom, ki danes veljajo v družbi, podjetja temu ne posvečajo večje pozornosti oziroma na podlagi teh ne sklepajo odločilnih poslovnih korakov.

SKLEP

Ljudje v osnovi delujemo na enak način. Potrebujemo sebi primerno družbo, s katero se lahko povežemo in sodelujemo, s tem pa oblikujemo dobre medsebojne odnose, ki temeljijo na spoštovanju in vrednotenju. Enako sliko najdemo v podjetjih, kjer zaposleni, ki se v podjetju med ostalimi zaposlenimi počuti sprejeto, deluje bolj sproščeno, se lažje poveže s kolektivom, kar se posledično odraža tudi pri opravljanju dela. Človeške navade, ideje in razmišljanja pa se nemalokrat tudi razlikujejo, ravno to pa je razlog, da prihaja tudi do nesporazumov, ki lahko vodijo do hudih posledic, ki se lahko odražajo tudi pri poslovanju podjetja. V takih situacijah ima ključno vlogo in pomen ravno podjetje, ki mora spremljati odnose med zaposlenimi in tako rekoč držati vajeti v rokah.

Bistvenega pomena je, da podjetje stremi k sprejemanju in usklajevanju vseh svojih raznolikih delojemalcev. Kombinacije vseh lastnosti, ki jih ima posamezni zaposleni, lahko namreč s pravimi prijemi podjetja prinašajo ugodne rezultate. Če podjetje svoje zaposlene

pravilno motivira, jih usmerja in spodbuja, bo posameznik v podjetje vložil ves svoj potencial.

Dejstvo je, da se na podlagi predsodkov in stereotipov, ki veljajo v današnji družbi, lahko pojavijo napačna razmišljanja in presojanja posameznikov, zaradi česar se jim pri zaposlovanju lahko dela krivico. Zaradi tega je bistvenega pomena, da podjetje stremi in deluje v skladu s protidiskriminacijsko politiko s ciljem enakopravne obravnave vseh posameznikov ne glede na morebitne raznolikosti med njimi.

Povzetki raziskav, omenjenih v prejšnjih poglavjih, sicer kažejo, da se slovenski podjetniki še vedno ne zavedajo pomembnosti človeškega kapitala, vendar na podlagi odgovorov intervjuvanca ugotavljam, da se je njihov pogled nekoliko spremenil. Na delavce gledajo kot na pomemben dejavnik v podjetju, s katerim lahko dosežajo konkurenčno prednost na trgu. Obravnava zaposlenih pa je enakopravna ne glede na njihovo raznolikost. Čeprav obstaja mnogo stereotipov o spolu in posledično predsodkih glede tega, ugotavljam, da so tako ženske kot tudi moški pri zaposlovanju obravnavani enakopravno. Podjetnik pa je poudaril, da imajo tako moški kot tudi ženske vsak svoje prednosti oziroma slabosti, zato je celo zaželeno, da je kolektiv mešan.

Pri zaposlovanju posameznikov, ki se razlikujejo glede na narodnost ali etično pripadnost, ugotavljam, da podjetja ne delajo razlik. Izpostavlja pa se težava, da se posamezniki iz romske skupnosti praviloma težje vklopijo v kolektiv in podjetje ter imajo praviloma nižjo splošno izobrazbo, kar lahko prinaša težave. Tudi sicer je višja splošna izobrazba zaželena med slovenskimi podjetniki, saj podjetniki menijo, da posamezniki na podlagi nje lažje in hitreje napredujejo.

Predsodki pa ostajajo pri raznolikosti glede na starost, kjer podjetniki gledajo z ekonomskega vidika ter še vedno najraje zaposlujejo mlade posameznike (pod 50 let), ki v podjetju potencialno ostajajo dlje.

Kljub temu da se na trgu pojavlja vse več raznolike delovne sile, v slovenskih podjetjih zaenkrat le redko zasledimo oddelek upravljanja s človeškimi viri, saj zaenkrat očitno nimajo večjih težav, ki bi bile posledica napetosti med zaposlenimi. Podjetja sicer ne glede na naše vrednote in prepričanja pričakujejo, da se bomo kot delojemalec prilagodili kolektivu in organizaciji.

Ugotavljam, da se slovenska podjetja na raznolikost zaposlenih zaenkrat dobro prilagajajo, jo usklajujejo in sprejemajo. Raznolike posameznike obravnavajo enakopravno, v skladu s protidiskriminacijsko politiko, s čimer dosežajo zadovoljstvo med zaposlenimi. Spremenila pa sta se tudi splošno mnenje o raznolikosti zaposlenih in zavedanje, da je ta bistvenega pomena za doseganje večje učinkovitosti, uspešnosti in konkurenčne prednosti na trgu.

Pri raziskavi sem bila nekoliko omejena zaradi izbranega vzorca, ki je zajemal zgolj enega intervjuvanca. Posledično sem pridobila zgolj pogled in mnenje enega lastnika izmed

mnogih. V primeru izbranega večjega vzorca, ki bi zajemal več lastnikov podjetij, bi lahko pridobila več različnih mnenj, pogledov in razmišljanj ter na njihovi podlagi morda popolnoma drugačne izsledke raziskav.

Med raziskavo so se mi odpirala nova vprašanja na temo raznolikosti zaposlenih, zato bi bilo čez določeno časovno obdobje smiselno raziskavo ponoviti in izsledke primerjati s trenutnimi izsledki raziskav. Za nadaljnje raziskave bi sicer priporočala večji vzorec intervjuvancev, saj bi na tak način pridobila več informacij, več različnih mnenj in razmišljanj ter morda drugačne zaključke, kot sem jih sicer. Smiselno bi bilo izvesti tudi analizo razmišljanj zaposlenih in ugotoviti, kako raznolikost dojemajo in zaznavajo oni.

LITERATURA IN VIRI

1. Allegis Group. (2018, 9. april). *7 Different Types of Workplace Diversity*. Pridobljeno 28. aprila 2019 iz <https://www.allegisgroup.com/en/insights/blog/2018/april/workplace-diversity-types>
2. Anam Ahmen. (2018, 28. november). *Types of Workplace Diversity*. Pridobljeno 28. aprila 2019 iz <https://bizfluent.com/facts-5618840-types-workplace-diversity.html>
3. Bahun, D. & Rojc, E. (2006). *Človeški viri – kapital podjetja*. Velenje: Pozoj.
4. Andrew Blackman (2017, 28. februar). *What Are the Important Dimensions of Workplace Diversity?*. Pridobljeno 28. aprila 2019 iz <https://business.tutsplus.com/tutorials/important-dimensions-of-workplace-diversity--cms-28319>
5. Horvat, I. (2009, 22. januar). *Razstava o predsodkih: Zakaj je David Černy, ne da bi se zavedal, storil za Evropsko unijo več kot armade evropskih birokratov*. Pridobljeno 28. avgusta 2018 iz <https://www.mladina.si/46048/razstava-o-predsodkih/>
6. Humar, B. (2011, 27. julij). *Kako upravljanje raznolikosti koristi ljudem in poslu*. *Finance.si*. Pridobljeno 23. avgusta 2018 iz <https://www.finance.si/319488?cctest&>
7. Kosi, T., Nastav, B. & Dolenc, P. (2012). *Upravljanje raznolikosti v slovenskih in tujih podjetjih*. Pridobljeno 26. avgusta 2018 iz <http://www.hippo-campus.si/ISBN/978-961-6832-16-8.pdf>
8. K. S. (2013, 17. december). *Stereotipi o Balkancih: Slovenci skromni, a šleve, Srbi pogumni, a obupni pri vojskovanju*. *RTV SLO*. Pridobljeno 6. septembra 2018 iz <https://www.rtvsl.si/tureavanture/na-vade-po-svetu/stereotipi-o-balkancih-slovenski-skromni-a-sleve-srbi-pogumni-a-obupni-pri-vojskovanju/325247>
9. Mertelj, A. & Jenko, A. (2013, 9. marec). *Kapitalska »črna luknja« oziroma ali so slovenska podjetja res tako kapitalsko šibka?* [objava na blogu]. *Damijan blog*. Pridobljeno 25. julija 2018 iz <https://damijan.org/2013/03/09/kapitalska-crna-luknja-oziroma-ali-so-slovenska-podjetja-res-tako-kapitalsko-sibka/>
10. Mihalič, R. (2009). *Izmerimo in razvijmo intelektualni kapital organizacije: praktični nasveti, metodologija, interni akt in model usposabljanja za upravljanje in merjenje korporativnega intelektualnega kapitala, z ukrepi za njegov razvoj in krepitev*. Škofja Loka: Mihalič in Partner, d. n. o.
11. Nordström, K. A. & Ridderstråler, J. (2001). *Ta nori posel: Ko zaigra talent, kapital pleše* (1. natis). Ljubljana: GV Založba.
12. Resnik, S. (2012, 21. marec). *Ali so ženske boljše vodje kot moški?* *Mladi podjetnik*. Pridobljeno 28. avgusta 2018 iz <https://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/ali-so-zenske-boljse-vodje-kot-moski>
13. Clarke Ngwabi, R. D. (brez datuma). *Forms of Diversity in the Workplace*. Pridobljeno 28. aprila 2019 iz <https://smallbusiness.chron.com/forms-diversity-workplace-23105.html>
14. Roos, Roos, Edvison in Dragonetti (2000). *Intelektualni kapital: krmarjenje po novem poslovnem svetu*. Ljubljana: Inštitut za intelektualni kapital.

15. Munroe, S. (brez datuma). *Forms of Diversity in the Workplace*. Pridobljeno 28. aprila 2019 iz <https://woman.thenest.com/forms-diversity-workplace-9809.html>
16. STA & M. M. (2017, 17. januar). *Slovenci premalo izkoriščamo dobro znanje kadrov*. Pridobljeno 25. julija 2018 iz https://cekin.si/clanek/izobrazevanje_in_zaposlitev/med-tem-ko-se-delovna-mesta-na-vseh-ravneh-se-naprej-nadomescajo-s-stroji-tehnologija-ustvarja-tudi-nove-priloznosti.html
17. Starovič, V. (2015, 22. februar). *Kako do blagostanja Slovenije. Delo*. Pridobljeno 25. julija 2018 iz <https://www.delo.si/mnenja/gostujoce-pero/kako-do-blagostanja-slovenije.html>
18. Stringfellow, A. (2018, 16. oktober). *What is Workforce Diversity?* Pridobljeno 28. aprila 2019 iz <https://www.wonolo.com/blog/what-is-workforce-diversity/>
19. Wikipedia. (2017, 17. februar). *Stereotip*. Pridobljeno 26. avgusta 2018 iz <https://sl.wikipedia.org/wiki/Stereotip>
20. VectorStock. (brez datuma). *Multicultural society Group of different people vector image*. Pridobljeno 20. julija 2018 iz <https://www.vectorstock.com/royalty-free-vector/multicultural-society-group-of-different-people-vector-10802921>

PRILOGE

Priloga 1: Intervju s podjetnikom

Spoštovani,

sem Janja Prešeren, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani. Pod vodstvom izr. prof. dr. Jane Žnidaršič pišem zaključno strokovno nalogo z naslovom Zaznavanje raznolikosti zaposlenih – med stereotipi in dejstvi. Namen zaključne strokovne naloge je raziskati, ali raznolikost posameznikov vpliva na njihovo zaposlovanje in enakopravno obravnavo v podjetjih.

Z Vami želim opraviti intervju, ki mi bo v pomoč pri raziskavi in proučevanju omenjene teme. Zagotavljam Vam, da bodo podatki, ki jih bom pridobila, anonimni in uporabljeni zgolj za študijske namene.

Že vnaprej se Vam zahvaljujem za Vaše odgovore in Vas lepo pozdravljam,

Janja Prešeren

1. Koliko zaposlenih ima vaše podjetje? Kakšna je povprečna starost in kakšna povprečna izobrazba zaposlenih?
2. Ali menite, da je raznolikost zaposlenih konkurenčna prednost vašega podjetja?
3. Človeški kapital se sicer deli na kompetence zaposlenih, odnose med njimi in intelektualne priložnosti. Kateri izmed teh treh elementov je po vašem mnenju najpomembnejši in zakaj?
4. Ali Vaše podjetje zaposluje posameznike, ki se kakorkoli razlikujejo v primerjavi z ostalimi posamezniki (spol, rasa, verska pripadnost, narodnost itd.)?
5. Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z da, ali so vsi posamezniki obravnavani enakopravno?
6. Ali menite, da spol vpliva na kakovost opravljenega dela?
7. Ali menite, da posameznik, ki nima visoke stopnje izobrazbe, pa vendar ima neke izkušnje, lahko opravlja delo enako kakovostno kot posameznik, ki ima visoko stopnjo izobrazbe?
8. Če bi pri zaposlovanju izbirali med osebo, ki ima otroke, in osebo, ki otrok (še) nima, katero bi izbrali?
9. Kaj menite o zaposlovanju starejših posameznikov (nad 50 let). Bi jih zaposlili? Zakaj da oziroma ne?

10. Ali je politično prepričanje posameznika eden izmed pomembnih kriterijev, ki vplivajo na vašo odločitev o zaposlitvi kandidata?
11. Stereotipi o Slovencih pravijo, da smo prijetni, civilizirani, zadržani, preprosti, vljudni in skromni. Bi se strinjali? Zakaj da oziroma ne?
12. Ali iskalcem zaposlitve slovenske narodnosti dajete prednost pri zaposlitvi v primerjavi s kandidati tuje narodnosti?
13. Imajo ženske kandidatke enako možnost zaposlitve na razpisana delovna mesta kot moški?
14. Obstajajo mnenja, da so moški boljše vodje v primerjavi z ženskami. Kakšen pogled imate vi?
15. Kaj menite glede zaposlitve posameznikov iz romske skupnosti? Se vam zdi dobra ali slaba izbira v primerjavi s posamezniki, ki ne pripadajo tej skupnosti?
16. Tako kot veljajo določeni stereotipi za Slovence, veljajo tudi za posameznike drugih kultur in narodnosti. Ali to vpliva na vaše poslovne odločitve (prihodnji poslovni partnerji)?
17. Menite, da različna spolna usmerjenost lahko vplivajo na kolektiv in odnose med posamezniki v njem?
18. Ali menite, da lahko raznolikost zaposlenih v podjetju prinaša določene koristi? Kakšne?
19. Menite, da se v vašem podjetju zaradi raznolikosti ustvarja napetost med zaposlenimi? Če da, kako jo rešujete?
20. Ali imate v vašem podjetju oblikovano strategijo pristopa k upravljanju raznolikosti zaposlenih?