

# Zaposlovanje in psihološke perspektive ranljivih skupin na trgu dela

*Eva Boštjančič*

*Področje raziskovanja in obravnavanja ranljivih skupin pri delu je danes še bolj pomembno kot nekoč, saj predstavniki različnih ranljivih skupin v praksi pogosto doživljajo izključenost s trga dela ali pa so kršene njihove osnovne pravice. V Sloveniji obstajajo številni načrti in programi, ki ranljive skupine opredeljujejo različno oziroma vanje uvrščajo predstavnike različnih sociodemografskih skupin. Poudariti velja, da je ranljivih skupin na trgu dela še veliko več in da lahko delo z njimi predstavlja svojevrsten izziv, ki delodajalcem dolgoročno prinaša raznolikost in oblikuje organizacijsko kulturo, ki je spodbujajoča, nediskriminatorsna in etična.*

## Opredelevanje ranljivih skupin

V znanosti poskušamo najprej enoznačno opredeliti vzorec, ki ga proučujemo, šele nato se lotimo postavljanja raziskovalnih vprašanj, odpiranja še neraziskanih področij in iskanja metod, ki nam bodo pomagale do zastavljenih ciljev. Pričujoča knjiga govori o ranljivih skupinah, ki se soočajo z izzivi zaposlovanja in dela v Sloveniji. Iz definicij, ki sledijo, bomo razbrali, da je opredelitev mnogo, prav tako pa je veliko tudi skupin, ki jih na trgu dela uvrščamo med ranljive. Zanje veljajo posebni pogoji zaposlovanja, ki so lahko določeni zakonsko, lahko pa jih določi kar delodajalec. Biti ranljiv ne pomeni biti drugačen, pomeni pa imeti določene lastnosti oziroma značilnosti, zaradi katerih so lahko omejene ali celo ogrožene osnovne človekove pravice in enakopravna obravnava. Predstavniki ranljivih skupin si teh

pravic pogosto ne zmorejo zagotoviti, zato jim je treba nameniti posebno pozornost in zaščito.

Na mednarodni ravni (Icelandic Human Rights Centre, 2017) so ranljive skupine opredeljene kot šibke in ranljive oziroma njihova ranljivost izhaja iz preteklosti, ko so bile obravnavane kot žrtve (nasilja) in zato zahtevajo posebno obravnavo – zaščito lastnih pravic in enakopravno obravnavo. Te skupine se lahko pojavljajo na različnih področjih življenja in bivanja, naš cilj pa je predstaviti nekatere njihove značilnosti, posebnosti in priložnosti, ki so povezane s področjem zaposlovanja in dela. Hiter pregled različnih virov med ranljivimi skupinami najpogosteje izpostavlja naslednje skupine: ženske in dekleta, otroke, begunce, ljudi brez statusa, predstavnike narodnih manjšin, migrante, starejše zaposlene in invalidne osebe. Seveda to ni dokončen seznam skupin, ki pri delu potrebuje določeno zaščito. Nanj lahko dodamo tudi zdravljene odvisnike od alkohola, istospolno usmerjene, predstavnike enostarševskih družin ... Vse to so skupine, ki pri delu lahko občutijo različna diskriminatorsna vedenja, njihovim predstavnikom pa so lahko kršene ali odvzete osnovne pravice do samostojnosti in dela.

Vzroki za to, da določena skupina postane ranljiva, so številni. Na področju dela in zaposlovanja se navadno prepletajo različni razlogi, ki posamezniku onemogočajo izkoriščanje vseh pravic, ki jim pripadajo. Danes je razlog za ranljivost lahko že prenizka stopnja izobrazbe (npr. dokončana le osnovna šola) ali zastarela znanja (npr. tekstilna delavka za tekočim trakom), nosečnost ali izstopajoča barva las. Vse pogosteje se pojavlja tudi problem slabega znanja slovenskega jezika (s prihodom migrantov).

## **Zakonske podlage**

V Sloveniji je obravnavano področje razmeroma ohlapno definirano, opredelitve se najpogosteje prilagajajo trenutnim smernicam na trgu dela in posameznim ukrepom.

Ranljive skupine na trgu dela so v osnovi opredeljene v Zakonu o urejanju trga dela, ki loči tri skupine (5. člen, ZUTD, točka 9): prikrajšane delavce, resno prikrajšane delavce in invalide. V naslednjem koraku se glede na trende na trgu dela na letni ravni določi ukrepe aktivne politike zaposlovanja, ki jih posamezne ciljne skupine, med drugim tudi ranljive, lahko koristijo pod določenimi pogoji (pri tem ne gre pozabiti, da so v katalogu določeni tudi pogoji, ki jih morajo izpolnjevati delodajalci).

Tako so v Katalogu ukrepov aktivne politike zaposlovanja (2016) ciljne ranljive skupine, ki lahko koristijo te ukrepe, določene bolj podrobno. Ukrepi so namenjeni:

- brezposelnim osebam;
- drugim iskalcem zaposlitve;
- iskalcem zaposlitve, katerih zaposlitev je ogrožena;
- ranljivim skupinam brezposelnih oseb na trgu dela, med katere spadajo vsi prikrajšani, resno prikrajšani in invalidni delavci po Uredbi Komisije (ES) št. 651/2014 z dne 17. junija 2014 o razglasitvi nekaterih vrst pomoči za združljive z notranjim trgovom pri uporabi členov 107 in 108 Pogodbe (Nova uredba o splošnih skupinskih izjemah), (UL št. 187 z dne 26. junija 2014, stran 1);
- zaposlenim in delodajalcem.

V skladu z Novo uredbo o splošnih skupinskih izjemah se za prikrajšanega delavca šteje oseba, ki:

- (a) v preteklih šestih mesecih ni imela redno plačane zaposlitve;
- (b) je stara od 15 do 24 let;
- (c) nima dokončane višje srednje stopnje izobrazbe ali poklicne kvalifikacije (mednarodna standardna klasifikacija izobrazbe 3) ali je v obdobju dveh let po zaključku rednega izobraževanja in še ni pridobila prve redne plačane zaposlitve;
- (d) je starejša od 50 let;
- (e) živi sama in ima enega ali več vzdrževanih članov;
- (f) dela v sektorju ali ima poklic v državi članici, kjer je neravnovesje med spoloma vsaj 25 % višje od povprečnega neravnovesja med spoloma v vseh gospodarskih sektorjih v zadevni državi članici, in spada v skupino, ki je zastopana v manjšem številu;
- (g) je član etnične manjšine v državi članici in hoče razvijati svoj jezikovni profil, poklicno usposabljanje ali delovne izkušnje, da poveča svoje možnosti dostopa do redne zaposlitve.

Za resno prikrajšanega delavca se, v skladu z Novo uredbo o splošnih skupinskih izjemah, šteje oseba, ki:

- (a) v preteklih 24 mesecih ni imela redno plačane zaposlitve;
- (b) ni imela redno plačane zaposlitve najmanj 12 mesecev in spada v eno od kategorij (b) do (g), ki so navedene pod opredelitvijo „prikrajšani delavec“.

Invalidnega delavca pa Nova uredba o splošnih skupinskih izjemah opredeljuje kot osebo, ki:

- (a) ima status invalidnega delavca v skladu z nacionalno zakonodajo;
- (b) ima dolgotrajne telesne, duševne, intelektualne ali senzorične okvare, ki jo v povezavi z različnimi ovirami lahko omejujejo, da bi polno in učinkovito sodelovala v delovnem okolju na isti ravni kot drugi delavci.

Glede na demografske lastnosti lahko določeno ranljivo skupino opredeljuje tudi regija oziroma geografsko področje (t. i. problemska območja) z večjim tveganjem za izključenost na trgu dela. V Smernicah za izvajanje ukrepov aktivne politike zaposlovanja 2016–2020 (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, 2015) in v Načrtu za izvajanje ukrepov APZ za leti 2016 in 2017 (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, 2016) je Slovenija razdeljena na vzhodno in zahodno regijo, pri čemer je glede na razvitost posamezne regije več sredstev dodeljeno vzhodni kohezijski regiji v razmerju 60 : 40. V tem primeru ne gre za nove ranljive skupine na trgu dela, temveč za regije z večjim številom oseb iz teh skupin in posledično večjim tveganjem za njihovo zaposljivost. V Načrtu za izvajanje ukrepov APZ za leti 2016 in 2017 (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, 2016) navajajo, da je za izboljšanje stanja na trgu dela treba posebno pozornost nameniti najbolj ranljivim skupinam. Mednje sodijo starejše osebe, mladi (do 29. leta), dolgotrajno brezposelni in nizko izobraženi (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, 2015). Opozarjajo pa tudi (prav tam, str. 22, 23), da je pri hitri odzivnosti na trenutno stanje trga dela treba upoštevati specifične potrebe regij in strukturo brezposelnosti.

## Zaposlovanje ranljivih skupin

Slovenija zaostaja za ciljem Evropske unije, ki je 75 % skupne stopnje zaposlenosti v starosti med 20. in 64. letom do leta 2020 (zadnji podatek za Slovenijo je za prvo četrletje leta 2015, in sicer 67,5 %), predvsem zaradi nizke stopnje zaposlenosti starejših (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, 2015). V Smernicah za izvajanje ukrepov aktivne politike zaposlovanja 2016–2020 ugotavljajo, da podobno kot več drugih držav članic EU Slovenija pri uresničevanju ciljev s področja zaposlovanja dosega le omejeni napredek.

Boljši vpogled v stanje zaposlovanja ranljivih skupin dobimo, če situacijo v Sloveniji primerjamo z drugimi članicami EU. Evropska zakonodaja o nediskriminatornosti pri delu je ena najboljšejših na svetu, pokriva področje rasne in etnične pripadnosti, vere, invalidnosti, starosti in spolne usmerjenosti. Rezultati Evrobarometra (European Union, 2015) obsegajo

tri področja, ki zadevajo enake možnosti zaposlovanja: dejavniki, ki vplivajo na omejitve pri zaposlovanju, dejavniki podpore za spodbujanje raznolikosti na delovnem mestu, in zaznave o tem, ali je bilo narejenega dovolj za spodbujanje raznolikosti:

- Na splošno prebivalci EU poročajo o diskriminatorskih praksah v selekcijskih procesih. Več kot polovica (56 %) jih meni, da je ovira, če si kot kandidat za delo star 55 let in več. Oviro lahko predstavljajo tudi kandidatova zunanost, način oblačenja ali vedenja (52 %), barva kože ali etnična pripadnost (46 %), invalidnost (46 %), fizični izgled (npr. velikost, teža, obraz; 45 %), način govora (36 %), spolna identiteta (34 %), izražanje verskega prepričanja (33 %), spolna usmerjenost (28 %), spol (27 %), lastno ime (19 %), starost pod 30 let (16 %), kandidatov naslov (12 %).
- Na področju spodbujanja raznolikosti na delovnem mestu so bili udeleženci vprašani, na kakšne načine delodajalci spodbujajo in ohranjajo raznolikost. Več kot tri četrtine delodajalcev podpira izobraževanje o raznolikosti pri delu za zaposlene in delodajalce (80 %) ter nadzor nad selekcijskimi postopki (77 %), 69 % pa se jih zavzema za nadzor nad strukturo zaposlovanja. Slovenski udeleženci pa v primerjavi s prebivalci drugih držav EU izražajo manj spodbud na obravnavanem področju (57–66 %), v obdobju zadnjega merjenja (predhodno merjenje je bilo narejeno leta 2012) je opazen tudi upad zanimanja za to temo (za več kot 8 %).
- Prebivalci držav EU v večini primerov (58 %) menijo, da je bilo na področju ozaveščanja o raznolikosti pri delu do zdaj narejenega že veliko. Slovenci menijo, da je bilo ozaveščanje o raznolikosti najintenzivnejše na področju kandidatov, mlajših od 30 let (59 %), spola (54 %), etnične pripadnosti (50 %), verskega prepričanja (49 %), kandidatov, starejših od 55 let (47 %), invalidnosti (42 %), spolne usmerjenosti (35 %) in spolne identitete (31 %).

Mnenja v omenjeni raziskavi so bila relativno stabilna glede na različne sociodemografske skupine. Analiza različnih poklicnih skupin je pokazala, da vodje pogosteje kot druge poklicne skupine menijo, da so za raznolikost pri delu storili dovolj. Kar 48 % vodij namreč meni, da je bilo na področju ozaveščanja o spolni usmerjenosti narejenega dovolj, v primerjavi z 41 % uradnikov in 39 % fizičnih delavcev (European Union, 2015).

Od statističnih podatkov pa k samemu procesu zaposlovanja in dela. Iskanje ustreznih kandidatov se v praksi začne že veliko pred tem, ko delodajalec objavi oglas za prosto delovno mesto. V pripravljalni fazi delodajalec išče, poizveduje na trgu dela, koliko je primernih kandidatov, kje jih iskati in kako jih privabiti. Praksa kaže, da lahko zbere informacije le o kandidatih, ki so

(večinoma) aktivno prisotni na trgu dela, so vpisani v baze iskalcev zaposlitve, imajo urejen osebni profil na spletu, se javno izpostavljajo (npr. konference, mediji, raziskovanje) in odzivajo na oglase. Sledi oglas/razpis in začetek zbiranja prijav, ki se nadaljuje s selekcijskimi intervjuji in psihološkim testiranjem. Za marsikaterega delodajalca se postopek zaključi, ko je izbran primeren kandidat. Realno pa se takrat pravo delo šele začne – kako voditi, motivirati, usmerjati, nagrajevati ter strokovno in osebno razvijati zaposlene. Vsak korak pri delu, tako s kandidati kot pozneje z zaposlenimi, zahteva veliko znanj, spretnosti in izkušenj vodij oziroma delodajalcev, pri čemer pa morajo nenehno uravnavati raznolikost pri delu oziroma se izogibati diskriminaciji. Njihovo vedenje in odločitve, povezane s tem, imajo na zaposlene velik vpliv, saj se zaposleni lahko zato počuti bolj sprejetega, zadovoljnega, ob tem pa naraščata tudi njegova zavzetost in delovna učinkovitost.

Zaposlovanje ranljivih skupin predstavlja izziv tako za delodajalce – kako skrbeti za ustrezno vključevanje posameznikov, ki pripadajo določeni skupini, kako jih usmerjati in se izogibati diskriminatornemu vedenju pri vsakodnevem delu – kot tudi za posameznike, predstavnike ranljivih skupin – na kakšen način izbrati primerno delo in delovno okolje, kako se učinkovito predstaviti, kako dosegati pričakovane delovne rezultate, na kakšen način komunicirati o svojih pravicah in posebnih potrebah.

## **Pogled psihologa**

Ko predstavljamo področje ranljivih skupin, ne moremo mimo diskriminatornih procesov. Diskriminacija je neenaka obravnava posameznikov iz določene skupine (Goldman idr., 2006), ki se lahko kaže v obliki negativnih stališč, stereotipov, ki veljajo za določeno skupino, in predsodkov. Kažejo se lahko na ekonomski (npr. nižji dohodek, višji izdatki za delovne prilagoditve), socialni (npr. arhitekturne ovire, osamitev zaposlenega), kulturni (npr. neatraktivno prikazovanje določene skupine v medijih, uporaba le moške samostalniške oblike) ali simbolni ravni (npr. spregledovanje, neupoštevanje). Stereotipi se oblikujejo z namenom poenostavljanja – sveta, skupin ljudi, določenih značilnosti. Čeprav se danes zavedamo in poznamo značilnosti določenih ranljivih skupin, so v delovnem okolju še vedno prisotni stereotipi, tudi tisti najbolj osnovni, npr. spolni (na področju delitve vlog, poklicev, vodenja; Haines, Deaux in Lofaro, 2016). Diskriminatorna vedenja so v družbi nezaželeni, kljub temu pa se lahko sodbe in predsodki nanašajo na nezavednem nivoju in oblikujejo implicitna (pristranska) prepričanja, ki posledično oblikujejo diskriminatorno delovno okolje. Rezultati

dela v takem okolju za organizacijo niso spodbudni, saj prinašajo številne negativne posledice tako za posameznike (npr. slabše zdravje, nižjo stopnjo zadovoljstva, manjšo produktivnost; npr. Di Marco idr., 2016) kot za organizacijo (npr. manjši dobiček, višja stopnja fluktuacije; Di Marco idr., 2015; Pascoe in Smart Richman, 2009; Wated in Sanchez, 2006).

Diskriminacija se vrši na različnih ravneh, kar je razvidno tudi iz tabele 1. V državah Evropske unije je najbolj prisotna v Franciji (na osnovi verskih prepričanj, invalidnosti, spola), na Cipru (na osnovi spolne usmerjenosti in spolne identitete), na Češkem in Madžarskem se najpogosteje v Evropi pojavlja diskriminacija do starejših oseb, v Romuniji pa do oseb, ki so mlajše od 30 let. Vse te oblike se med drugim pojavljajo tudi na področju zaposlovanja in dela.

Posamezniki, ki na trgu dela oblikujejo določeno ranljivo skupino, se pogosto srečujejo s skromno samopodobo ter nizko stopnjo samozavesti, doživljajo interpersonalno ali institucionalno viktimizacijo, spremlja jih občutek, da je treba biti državi hvaležen, bojijo se, da bi zahtevanje boljših storitev imelo negativne posledice in privedlo do novih izključevanj, nezaupanje v institut pravne države, večkrat se jim pripisuje negativna identiteta, stereotipi in z njimi obravnavano javno mnenje o določeni socialni problematiki, lahko so socialno izolirani in dolgotrajno osamljeni ter imajo občutek, da nima pomena zahtevati sprememb, saj se ne bo nič spremenilo (Sotošek, 2012).

Diskriminatorne prakse se lahko razvijajo kot posledica določenih lastnosti oziroma vedenj posameznikov, ki pripadajo določeni skupini. Te specifične lastnosti so si od skupine do skupine različne, prav tako tudi njihove potrebe in prilagoditve, ki jih potrebujejo za opravljanje dela. Raziskave na področju razvoja zaposlenih kažejo, da imajo npr. kronično bolni zaposleni manj dodatnih izobraževanj pri delu (NIVEL, 2013), starejši ljudje posvečajo manj časa neformalnemu izobraževanju (Borghans, Fouarge in Grip, 2011), zaposleni z nižjo stopnjo izobrazbe se redkeje kot bolj izobraženi odločajo za obnovitvena izobraževanja (Fouarge, Schils in Grip, 2013). To je le eno od področij, ki se odvija na organizacijskem nivoju. Sledijo delegiranje nalog, ocenjevanje delovne uspešnosti, motiviranje zaposlenih, možnost napredovanja ... Pri vseh naštetih pa tudi tistih skupinah, ki na tem mestu niso bile omenjene, se v vsaki fazi vključujejo tudi posamezniki iz ranljivih skupin. Procese dela z ljudmi je zato potrebno načrtovati in oblikovati tako, da smo v vsaki fazi pozorni na morebitne „šibke točke“, na katerih lahko pride do neupoštevanja enakih pravic za vse zaposlene in posledično do neželene diskriminacije.

Tabela 1. Razširjenost različnih oblik diskriminacije v državah članicah Evropske unije (European Union, 2015)

	Etnična pripadnost	Spolna usmerjenost (homoseksualnost, biseksualnost)	Spolna identiteta (transseksualnost)	Vera ali prepričanje	Invalidnost	Starost nad 55 let	Spol	Starost pod 30 let
<b>EU28</b>	64 %	58 %	56 %	50 %	50 %	42 %	37 %	19 %
Avstrija	58 %	57 %	<b>58 %</b>	51 %	43 %	41 %	27 %	15 %
Belgija	<b>74 %</b>	59 %	55 %	67 %	52 %	43 %	37 %	19 %
Bolgarija	47 %	34 %	31 %	27 %	54 %	<b>57 %</b>	19 %	23 %
Ciper	66 %	<b>79 %</b>	<b>79 %</b>	54 %	51 %	47 %	36 %	20 %
Češka	52 %	30 %	26 %	17 %	38 %	<b>58 %</b>	28 %	15 %
Danska	<b>78 %</b>	47 %	47 %	63 %	37 %	22 %	19 %	8 %
Estonija	41 %	36 %	24 %	18 %	<b>43 %</b>	39 %	28 %	15 %
Finska	<b>67 %</b>	51 %	49 %	35 %	47 %	44 %	24 %	12 %
Francija	<b>82 %</b>	72 %	62 %	76 %	69 %	51 %	53 %	28 %
Grčija	70 %	71 %	<b>73 %</b>	47 %	56 %	46 %	32 %	21 %
Hrvaška	50 %	<b>62 %</b>	49 %	41 %	47 %	47 %	39 %	25 %
Irska	<b>58 %</b>	49 %	47 %	41 %	40 %	31 %	28 %	19 %
Italija	<b>73 %</b>	<b>73 %</b>	71 %	47 %	52 %	41 %	41 %	22 %
Latvija	32 %	35 %	21 %	14 %	43 %	<b>49 %</b>	19 %	21 %
Litva	29 %	<b>57 %</b>	46 %	17 %	44 %	50 %	25 %	20 %
Luksemburg	<b>50 %</b>	38 %	34 %	37 %	31 %	26 %	28 %	16 %
Madžarska	<b>65 %</b>	49 %	40 %	29 %	54 %	58 %	43 %	27 %
Malta	<b>71 %</b>	55 %	58 %	45 %	37 %	42 %	33 %	18 %
Nemčija	<b>60 %</b>	50 %	51 %	48 %	39 %	30 %	25 %	8 %
Nizozemska	<b>84 %</b>	65 %	56 %	66 %	53 %	42 %	36 %	14 %
Poljska	31 %	<b>48 %</b>	44 %	27 %	29 %	31 %	19 %	12 %
Portugalska	64 %	<b>69 %</b>	65 %	32 %	65 %	52 %	30 %	18 %
Romunija	51 %	52 %	46 %	37 %	<b>56 %</b>	<b>56 %</b>	38 %	33 %
Slovaška	46 %	38 %	33 %	15 %	39 %	<b>50 %</b>	24 %	19 %
Slovenija	40 %	42 %	37 %	29 %	42 %	<b>43 %</b>	30 %	21 %
Španija	63 %	56 %	<b>66 %</b>	43 %	49 %	43 %	41 %	20 %
Švedska	<b>84 %</b>	63 %	69 %	67 %	56 %	33 %	53 %	11 %
Vel. Britanija	<b>70 %</b>	58 %	60 %	68 %	57 %	45 %	48 %	26 %

Opomba: S *kreproko pisavo* je označen najvišji, z *ležečo pa* najnižji odstotek v posamezni državi.



Tako kot je Lefkowitz (2003) na področju etičnega vedênja opredelil področja, na katerih je vloga psihologa ključna in na katerih lahko s svojimi znanji in izkušnjami prinaša dodano vrednost, lahko prenesemo njegova spoznanja tudi na področje ranljivih skupin na trgu dela (tabela 2). Gre za aktivno vlogo organizacijskega psihologa oziroma kadrovskega strokovnjaka, s katero lahko dolgoročno pomaga oblikovati uspešno blagovno znamko delodajalca, vpliva na odnos zaposlenih do posameznikov iz ranljivih skupin ter daje priložnosti in spodbude za razvoj organizacijske kulture, ki raznolikost pojmuje kot vrednoto.

Tabela 2. *Vloga organizacijskega psihologa ali kadrovskega strokovnjaka pri delu z ranljivimi skupinami*

<i>Vloga</i>	<i>Opis</i>
Svetovalec	Zaposlenim in vodstvu svetuje o standardih in postopkih pri delu z ranljivimi skupinami.
Opazovalec	Opazuje in primerja skladnost vedênj z zakoni, politikami in dobrimi praksami.
Izobraževalec	Razširja informacije ter izobražuje o značilnostih ranljivih skupin in organizacijskih politikah.
Razsodnik	Ravna v dobro zaposlenega ali drugega deležnika v organizaciji in štiti zaposlene pred represijo vodstva.
Preiskovalec	Raziskuje očitne ali domnevno neetične situacije ali pritožbe.
Izpraševalec	Izziva in sprašuje menedžerje o njihovih dilemah in odločitvah na področju zaposlovanja in dela posameznikov, ki pripadajo določeni ranljivi skupini.
Organizator	Zunanjim strokovnjakom pojasnjuje ali zagovarja organizacijske postopke.
Model	Predstavlja vzor etičnega ravnanja s predstavniki (kandidati in zaposleni) ranljivih skupin ter tako prispeva k oblikovanju organizacijskih norm in klime za etično vedênje na tem področju.

## Ukrepi za delo z ranljivimi skupinami

V naslednjih poglavjih boste našli veliko ukrepov za delo z ranljivimi skupinami, pomembno pa je vedeti, da so ukrepi potrebni prav na vseh nivojih delovanja. Ker je skupin skoraj toliko, kolikor je osebnostnih lastnosti ali sociodemografskih značilnosti, v fazi oblikovanja pravil ne moremo in ne smemo posploševati pravil oziroma priporočil za vse zaposlene. Obravnavano področje je dinamično in se prilagaja spremembam v gospodarskem prostoru – v času ekonomskih kriz se izostrijo negativna stališča do

določenih ranljivih skupin, npr. etničnih skupin ali migrantov (Burns in Gimpel, 2000) – demografskim (npr. večanje skupine starejših zaposlenih) in družbenim trendom (npr. prihajanje migrantov v Slovenijo).

Rupert in Vilič Klenovšek (2010) navajata različne predloge in ukrepe na ravni EU za odpravljanje diskriminacije in povečanje vključenosti ranljivih in marginaliziranih skupin:

- zagotavljanje možnosti za kakovostno delovno mesto, ki omogoča ustrezno in dobro zasnovano dohodkovno podporo;
- zmanjševanje zaposlitvenih vrzeli z implementacijo aktivnih politik zaposlovanja;
- zagotavljanje enakih možnosti za vse z dobro zasnovanimi socialnimi politikami;
- krepitev politik vključevanja in protidiskriminacije, zlasti v zvezi s priseljenci in njihovimi potomci ter narodnimi manjšinami;
- odpravljanje razlik pri zagotavljanju zdravstvenih storitev;
- zagotavljanje dostopa do kakovostnega zdravstvenega varstva;
- odpravljanje ovir za izobraževanje in usposabljanje na vseh stopnjah za vse ranljive skupine.

Na nivoju delovnih organizacij je potrebno splošno informiranje – tako o osebnostnih in drugih lastnostih posameznikov, ki pripadajo določeni ranljivi skupini, kot tudi o tem, kako se te lastnosti odražajo pri delu. Tu nam lahko pomagajo številne organizacije in društva, ki povezujejo in skrbijo za predstavljanje določene problematike v javnosti. Na nivoju delodajalcev oziroma vodij je potrebno prepoznati obstoječe prakse, ki morda zavirajo ali celo onemogočajo enakopravno ravnanje in upoštevanje pravic ranljivih skupin. Za pomoč lahko prosimo zunanjega svetovalca (npr. psihologa), da oceni kadrovske procese z vidika spoštovanja raznolikosti in nediskriminatornosti. Na nivoju zaposlenih si delodajalec lahko pomaga s sistematičnim spremljanjem dela zaposlenega, predstavnika določene ranljive skupine, in primerjanjem njegovih rezultatov s povprečnimi rezultati v organizaciji.

Delo z ranljivimi skupinami delodajalcem predstavlja svojevrsten izziv, saj je treba večino procesov dela z zaposlenimi ustrezno prilagoditi. Prilagoditi pa ne pomeni zmanjšati, znižati, omiliti, temveč delovni prostor, naloge in pričakovane rezultate prilagoditi do te mere, da bo lahko posameznik (z omejitvami) svoje delo opravljal prav tako skrbno, odgovorno in zavzeto kot sodelavec (brez omejitev). Pogostokrat prilagoditve dela potekajo na dnevnem nivoju, delodajalec pa se jih zave šele, ko se pri tem

pojavi določen problem. Veliko lažje je, če se pravočasno informiramo, smo seznanjeni s problematiko in predvidevamo možne izide ter temu primerno oblikujemo delovno okolje, v katerem bodo vsi zaposleni obravnavani enakopravno in spoštljivo.

## Literatura

- Borghans, L., Fouarge, D. in de Grip, A. (2011). Een leven lang leren in Nederland [Vseživljenjsko učenje na Nizozemskem]. Maastricht: Research Centre for Education and the Labour Market (ROA).
- Burns, P. in Gimpel, J. G. (2000). Economic insecurity, prejudicial stereotypes, and public opinion on immigration policy. *Political science quarterly*, 115(2), 201–225.
- European Union (oktober, 2015). Discrimination in the EU in 2015 (report). Evropska unija.
- Icelandic Human Rights Centre (2017). The human rights protection of vulnerable groups. Pridobljeno s <http://www.humanrights.is/en/human-rights-education-project/human-rights-concepts-ideas-and-fora/the-human-rights-protection-of-vulnerable-groups/>
- Fouarge, D., Schils, T. in de Grip, A. (2013). Why do low-educated workers invest less in further training?. *Applied Economics*, 45(18), 2587–2601.
- Di Marco, D., Hoel, H., Arenas, A. in Munduate, L. (2015). Workplace incivility as modern sexual prejudice. *Journal of Interpersonal Violence*.
- Di Marco, D., López-Cabrera, R., Arenas, A., Giorgi, G., Arcangeli, G. in Mucci, N. (2016). Approaching the discriminatory work environment as stressor: The protective role of job satisfaction on health. *Frontiers in Psychology*, 7, 1313.
- Goldman, B. M., Gutek, B. A., Stein, J. H. in Lewis, K. (2006). Employment discrimination in organizations: Antecedents and consequences. *Journal of Management*, 32(6), 786–830.
- Haines, E. L., Deaux, K. in Lofaro, N. (2016). The times they are a-changing... or are they not? A comparison of gender stereotypes, 1983–2014. *Psychology of Women Quarterly*, 40(3), 353–363.
- Lefkowitz, J. (2003). *Ethics and values in industrial-organizational psychology*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti (2016). Načrt za izvajanje ukrepov aktivne politike zaposlovanja za leti 2016 in 2017. Pridobljeno s [http://www.mddsz.gov.si/si/zakonodaja\\_in\\_dokumenti/pomembni\\_dokumenti/](http://www.mddsz.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/pomembni_dokumenti/)
- Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti (2016). *Katalog ukrepov aktivne politike zaposlovanja*. Pridobljeno s [www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.../zaposlovanje/apz\\_katalog\\_170513.doc](http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.../zaposlovanje/apz_katalog_170513.doc)
- Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti (2015). *Smernice za izvajanje ukrepov aktivne politike zaposlovanja za obdobje 2016–2020*. Pridobljeno s [http://www.mddsz.gov.si/si/zakonodaja\\_in\\_dokumenti/pomembni\\_dokumenti/#c8070](http://www.mddsz.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/pomembni_dokumenti/#c8070)
- NIVEL (2013). Kennissynthese chronisch ziek en werk. [Povzetek spoznanj o odsotnosti z dela zaradi bolezn.] Utrecht: NIVEL.

- Pascoe, E. A. in Smart Richman, L. (2009). Perceived discrimination and health: a meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 135(4), 531–554.
- Rupert, J. in Vilič Klenovšek, T. (2010). *Značilnosti izbranih ranljivih skupin odraslih in svetovalno delo za izobraževanje odraslih – učno gradivo*. Ljubljana: Andragoški center.
- Sotošek, A. (2012). *Temeljne zmožnosti odraslih*. Ljubljana: Andragoški center RS.
- Wated, G. in Sanchez, J. I. (2006). The role of accent as a work stressor on attitudinal and health-related work outcomes. *International Journal of Stress Management*, 13(3), 329–350.