

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**Darko Štamfelj**

**KARIERE IN ŽENSKE**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana 2007**

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**Darko Štamfelj**

**Mentorica: izredna profesorica dr. Aleksandra Kanjuo-Mrčela**

**Somentor: docent dr. Gregor Petrič**

**KARIERE IN ŽENSKE**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana 2007**

## **Zahvala**

*Iskreno se zahvaljujem svojim staršem in bratu za njihovo nesebično podporo in spodbudo v času študija ter nastajanja tega diplomskega dela. Zahvaljujem se tudi dr. Tini Kogovšek za njene nasvete in pomoč pri oblikovanju anketnega vprašalnika.*

## **KARIERE IN ŽENSKE**

Ženske so kljub formalni enakosti spolov in povprečno višji izobrazbi večinoma odsotne z vodilnih položajev v organizacijah. Zato v svoji diplomski nalogi raziskujem, ali sprejemanje seksističnih prepričanj, večja obremenjenost z gospodinjsko vlogo, izključenost iz neformalnega vertikalnega in horizontalnega socialnega omrežja organizacije in pomanjkanje mentorjev ovirajo ženske pri njihovih karierah. Podatke sem zbral z anketiranjem v dveh raziskavah, analiziral pa sem jih z uveljavljenimi metodami multivariantne analize. Rezultati obeh raziskav kažejo, da so ženske zaradi večje obremenjenosti z gospodinjsko vlogo karierno manj uspešne kot moški ter da zaradi slabših kariernih rezultatov tudi slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Sprejemanje seksizma, vključenost v neformalno vertikalno in horizontalno omrežje organizacije ter število mentorjev pa se ne potrdijo v celoti kot dejavniki, ki bi ovirali ženske pri karierah. Ker so ženske v povprečju že ob zaposlitvi imenovane na nižja delovna mesta kot moški, in ker sta oba spola enako uspešna pri napredovanju v organizaciji, pa imajo obravnavani dejavniki manjši vpliv na karierne razlike med ženskami in moškimi, kot razlaga teorija.

**Ključne besede:** ženske, kariere, seksizem, diskriminacija, socialno omrežje.

## **CAREERS AND WOMEN**

Despite the formal equality of both sexes and higher average education women are generally absent from leading positions in organizations. That is why the research in my diploma work investigates whether accepting sexist beliefs, greater burden of household role, exclusion from informal vertical and horizontal organizational social network and lack of mentors prevents women from having successful careers. The data were gathered in two researches and analysed with recognised methods of multivariate analysis. The results of both researches show that women are less successful in their careers than men because they are more occupied with household role and that they are less optimistic in their assessments of career opportunities as a consequence of having less than satisfactory careers. Accepting sexist beliefs, the level of inclusion in informal vertical and horizontal organisational social network, and the number of mentors however have not been completely confirmed as obstacles in women careers. Since on average women are designated to lower workplaces than men from the start of their employment and both sexes are equally successful in achieving promotion, the analysed factors have a smaller influence on career differences between women and men than claimed in theory.

**Keywords:** women, careers, sexism, discrimination, social network.

# KAZALO

<b>1. UVOD.....</b>	<b>8</b>
<b>2. TEORETSKO OZADJE .....</b>	<b>10</b>
2.1 SEKSIZEM .....	10
2.1.1 RAZLAGA SEKSIZMA.....	10
2.1.1.1 Oblikovanje spolnih kategorij .....	12
2.1.1.2 Pojavne oblike seksizma .....	13
2.2 GOSPODINJSKA VLOGA .....	17
2.3 SOCIALNO OMREŽJE .....	21
2.3.1 ŽENSKA SOCIALNA OMREŽJA.....	22
2.4 MENTORSTVO.....	23
2.4.1 POMEN MENTORJEV ZA ŽENSKO.....	24
2.4.2 RAZLIKE MED SPOLOMA PRI NEFORMALNEM MENTORSTVU.....	25
2.4.3 OVIRE ZA ŽENSKO PRI NEFORMALNEM MENTORSTVU.....	26
2.4.3.1 Iskanje mentorjev .....	26
2.4.3.2 Izbiranje varovank s strani mentorjev .....	27
2.4.4 FORMALNO MENTORSTVO .....	28
2.5 KARIERA .....	30
2.5.1 IZOBRAŽEVANJE IN ZAPOSLOVANJE ŽENSK V SLOVENIJI IN DRUGIH DRŽAVAH EVROPSKE UNIJE.....	30
2.5.1.1 Izobraževanje žensk .....	30
2.5.1.2 Zaposlovanje žensk .....	32
2.5.2 ZNAČILNOSTI ŽENSKIH KARIER.....	36
2.5.2.1 Prva zaposlitev .....	37
2.5.2.2 Diskriminacija pri napredovanju .....	37
2.5.2.3 Koncepti menedžmenta .....	38
2.5.2.4 Delo s skrajšanim delovnim časom .....	38
2.5.2.5 Vpliv dužinskih obveznosti na kariero .....	39
<b>3. POJASNJEVALNI MODEL .....</b>	<b>41</b>
3.1 HIPOTEZE IN NJIHOVA ARGUMENTACIJA .....	42
3.2 DEFINICIJE POJMOV .....	45
<b>4. PRVA RAZISKAVA .....</b>	<b>46</b>
4.1 STRUKTURA VZORCA.....	47
4.2 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI SEKSIZMU.....	50
4.3 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI GOSPODINJSKI VLOGI .....	52
4.4 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI VKLJUČENOSTI V NEFORMALNO VERTIKALNO IN HORIZONTALNO SOCIALNO OMREŽJE ORGANIZACIJE .....	53
4.5 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI OCENJEVANJU MOŽNOSTI KARIERE.....	56
4.6 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI DEJANSKI KARIERI.....	57
4.7 INDEKSI ZA POSAMEZNE SKUPINE INDIKATORJEV .....	60
4.7.1 INDEKSA ZA SEKSIZEM.....	60
4.7.1.1 Preverjanje merskega inštrumenta za seksizem.....	60
4.7.1.2 Sestava indeksov za seksizem .....	62
4.7.2 INDEKS ZA GOSPODINJSKO VLOGO.....	62
4.7.3 INDEKSI ZA NEFORMALNO VERTIKALNO IN HORIZONTALNO OMREŽJE V ORGANIZACIJI.....	62
4.7.4 INDEKS ZA OCENO MOŽNOSTI KARIERE.....	63
4.7.4.1 Preverjanje merskega inštrumenta za ocenjevanje možnosti kariere .....	63
4.7.4.2 Sestava indeksa za oceno možnosti kariere .....	64
4.7.5 INDEKSI ZA SUBJEKTIVNO OCENO DEJANSKE KARIERE.....	64
4.8 POVEZAVE MED ODVISNIMI IN NEODVISNIMI SPREMENLJIVKAMI .....	65
4.9 PREVERJANJE POJASNJEVALNEGA MODELA .....	69
4.9.1 PREVERJANJE VPLIVA NEODVISNIH SPREMENLJIVK NA DEJANSKO KARIERO.....	69
4.9.2 PREVERJANJE VPLIVA DEJANSKE KARIERE NA OCENJEVANJE MOŽNOSTI KARIERE... ..	72

4.9.3	PREVERJANJE VPLIVA GOSPODINJSKE VLOGE NA VKLJUČENOST POSAMEZNIKA V NEFORMALNO VERTIKALNO IN HORIZONTALNO OMREŽJE ORGANIZACIJE .....	72
<b>5.</b>	<b>DRUGA RAZISKAVA.....</b>	<b>74</b>
5.1	STRUKTURA VZORCA V ORGANIZACIJI H .....	76
5.2	STRUKTURA VZORCA V ORGANIZACIJI I.....	80
5.3	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI SEKSIZMU.....	84
5.3.1	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI SEKSIZMU V ORGANIZACIJI H.....	84
5.3.2	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI SEKSIZMU V ORGANIZACIJI I.....	84
5.4	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI GOSPODINJSKI VLOGI .....	86
5.4.1	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI GOSPODINJSKI VLOGI V ORGANIZACIJI H.....	86
5.4.2	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI GOSPODINJSKI VLOGI V ORGANIZACIJI I.....	87
5.5	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI OCENI MOŽNOSTI KARIERE .....	88
5.5.1	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI OCENJEVANJU MOŽNOSTI KARIERE V ORGANIZACIJI H .....	88
5.5.2	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI OCENJEVANJU MOŽNOSTI KARIERE V ORGANIZACIJI I.....	88
5.6	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI DEJANSKI KARIERI.....	90
5.6.1	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI SUBJEKTIVNI OCENI DEJANSKE KARIERE V ORGANIZACIJI H.....	90
5.6.2	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI SUBJEKTIVNI OCENI DEJANSKE KARIERE V ORGANIZACIJI I.....	91
5.6.3	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI OBJEKTIVNI OCENI DEJANSKE KARIERE V ORGANIZACIJI H.....	92
5.6.4	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI OBJEKTIVNI OCENI DEJANSKE KARIERE V ORGANIZACIJI I.....	93
5.7	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI MENTORSTVU .....	95
5.7.1	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI MENTORSTVU V ORGANIZACIJI H.....	95
5.7.2	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI MENTORSTVU V ORGANIZACIJI I.....	96
5.8	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI VKLJUČENOSTI V NEFORMALNO VERTIKALNO IN HORIZONTALNO SOCIALNO OMREŽJE ORGANIZACIJE .....	98
5.8.1	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI VKLJUČENOSTI V NEFORMALNO VERTIKALNO IN HORIZONTALNO SOCIALNO OMREŽJE ORGANIZACIJE H.....	98
5.8.2	ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI VKLJUČENOSTI V NEFORMALNO VERTIKALNO IN HORIZONTALNO SOCIALNO OMREŽJE ORGANIZACIJE I.....	103
5.9	INDEKSI ZA POSAMEZNE SKUPINE INDIKATORJEV .....	107
5.9.1	INDEKS ZA SEKSIZEM.....	107
5.9.1.1	Preverjanje merskega inštrumenta za seksizem na vzorcu organizacije H.....	107
5.9.1.2	Preverjanje merskega inštrumenta za seksizem na vzorcu organizacije I.....	108
5.9.1.3	Sestava indeksov za seksizem.....	110
5.9.2	INDEKS ZA GOSPODINJSKO VLOGO.....	110
5.9.3	INDEKS ZA OCENO MOŽNOSTI KARIERE.....	110
5.9.3.1	Preverjanje merskega inštrumenta za ocenjevanje možnosti kariere na vzorcu organizacije H.....	110
5.9.3.2	Preverjanje merskega inštrumenta za ocenjevanje možnosti kariere na vzorcu organizacije I.....	112
5.9.3.3	Sestava indeksa za oceno možnosti kariere.....	112
5.9.4	INDEKSI ZA DEJANSKO KARIERO.....	113
5.9.4.1	Indeks za objektivno oceno dejanske kariere v organizaciji H.....	113
5.9.4.2	Indeks za objektivno oceno dejanske kariere v organizaciji I.....	114
5.10	POVEZAVE MED ODVISNIMI IN NEODVISNIMI SPREMENLJIVKAMI .....	116
5.10.1	POVEZAVE MED ODVISNIMI IN NEODVISNIMI SPREMENLJIVKAMI NA VZORCU ORGANIZACIJE H.....	116
5.10.2	POVEZAVE MED ODVISNIMI IN NEODVISNIMI SPREMENLJIVKAMI NA VZORCU ORGANIZACIJE I.....	123
5.11	PREVERJANJE POJASNJEVALNEGA MODELA .....	131
5.11.1	PREVERJANJE POJASNJEVALNEGA MODELA NA VZORCU ORGANIZACIJE H.....	131
5.11.1.1	Preverjanje vpliva neodvisnih spremenljivk na dejansko kariero.....	131
5.11.1.2	Preverjanje vpliva neodvisnih spremenljivk na oceno možnosti kariere.....	140
5.11.1.3	Preverjanje vpliva seksizma na gospodinjsko vlogo.....	143
5.11.1.4	Preverjanje vpliva gospodinjske vloge na neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije.....	144
5.11.2	PREVERJANJE POJASNJEVALNEGA MODELA NA VZORCU ORGANIZACIJE I.....	145
5.11.2.1	Preverjanje vpliva neodvisnih spremenljivk na dejansko kariero.....	145

5.11.2.2	Preverjanje vpliva neodvisnih spremenljivk na oceno možnosti kariere .....	155
<b>6.</b>	<b>ZAKLJUČKI.....</b>	<b>158</b>
<b>7.</b>	<b>LITERATURA.....</b>	<b>164</b>
<b>PRILOGA:</b>	<b>INDIKATORJI.....</b>	<b>167</b>

# 1. UVOD

V svoji diplomski nalogi proučujem družbene pojave, ki zadevajo zaposlovanje in napredovanje žensk na ključne položaje v podjetjih. Raziskovalni problem sem formuliral na naslednji način: Ali seksizem, vloga gospodinje, izključenost iz neformalnega socialnega omrežja organizacije (»old boys network«) ter manjše število mentorjev in mentoric omejujejo ženske pri njihovi karieri?

V vsaki družbi različno vzgajajo pripadnike obeh spolov: nekatere lastnosti, dejavnosti in opravila veljajo bolj za ženske, druga bolj za moške (Musek 1995: 27). To se kaže tako preko vrste dela, ki ga posameznik opravlja, kot tudi preko stereotipov oziroma seksističnih prepričanj, ki jih moški in ženske nosimo v sebi. Takšna prepričanja so v evropskem prostoru izredno stara. Že antični misleci, kot sta bila Aristotel in Evripid, so bili trdno prepričani, da so ženske manj inteligentne od moških. Srednjeveški teoretiki so prevedli Aristotelove ideje iz grščine v latinščino in jih v celoti prevzeli. Podrejenost ženske moškemu pa je zagovarjala tudi rimokatoliška cerkev. Razlago za žensko inferiornost je našla v svetem pismu: ženska je bila ustvarjena naknadno iz Adamovega rebra, zato da bi mu delala družbo; poleg tega pa je bilo človeštvo zaradi Evinega greha izgnano iz raja. Vsako od teh »dejstev« je podpiralo idejo, da je ženska že po naravi podrejena moškemu. Pogledi na žensko se niso bistveno spremenili niti v času renesanse in reformacije. Takratni filozofi, politični teoretiki in teologi so bili brez izjeme prepričani, da je ženska fizično šibkejša, manj inteligentna in manj sposobna, da nadzira svoja čustva. Niso pa mislili, da so ženske v vsem inferiorne moškim. Menili so zgolj, da kažejo ženske zaradi spolnih razlik drugačne in neenake sposobnosti ter značajske lastnosti kot moški. Ženske naj bi bile npr. boljše pri gospodinjstkih opravilih (Somerville 1995, str. 1-30).

Delitev na moško objektivnost in žensko subjektivnost se je kazala tudi v zgodovini izobraževanja in zaposlovanja žensk pri nas. Cerkvni poglavarji so bili namreč trdno prepričani, da šolanje ni v skladu z žensko naravo, oz. ženskimi intelektualnimi sposobnostmi. Izobraževanje žensk je bilo ves čas ovirano tudi z nemškimi poskusi onemogočanja vsakega izobraževanja v slovenskem jeziku. Šole so se za deklice odprle šele z gibanjem »Prosveta«, ki ga je začel Jožef II. Sistematičen razvoj šolstva pa se je začel šele dve desetletji po marčni revoluciji 1848. Kljub temu, da se je v 19. stoletju obvezno šolstvo hitro razvijalo in so se množile tudi ženske učiteljice, pa izobrazba za ženske ni nikoli postala povsem samoumevna. Ves čas so bili glasni pomisleki o tem, kako izobrazba vpliva na ženskost in ali ženske zaradi svoje narave sploh lahko konkurirajo moškim pri tem. Izobraževanje žensk so omejevali in onemogočali vse do druge svetovne vojne. Zapirali so dekliške šole, prepovedovali vpis na gimnazije ali fakultete in hkrati apelirali na ženske, naj prepuščajo izobraževalna mesta svojim moškim kolegom. (Leskovšek 2002: 36-47). Očitno pa trdo delo v industriji ni nasprotovalo ženski vlogi. V 19. stoletju so bile ženske enakovredno zastopane med žebjarji, čeprav je železarstvo težka industrija, kjer žensk ne bi pričakovali. V 2. polovici 19. stoletja je bilo med delavci v industriji in obrti približno četrtina žensk. Visok odstotek žensk je bil značilen za vse gospodarske panoge in je bil najvišji v Evropi, kar je bilo posledica močnega izseljevanja v tujino. Na splošno so ženske opravljale slabo plačana dela, za enako delo pa so bile slabše plačane kot moški (Jogan 1986: 63).

Temeljito so se stvari začele spreminjati šele po drugi svetovni vojni. Z novo ustavo FLRJ leta 1946 so ženske končno postale formalno enkopravne moškim, že leto prej pa jim je bila podeljena tudi popolna volilna pravica.



Danes so ženske v Sloveniji v nekoliko boljšem položaju kot v Evropski Uniji: bolj pogosto dosegajo boljše plače in višje položaje (Kužet 2006 in Statistični urad Republike Slovenije 2006b). Edine primerljive države s Slovenijo so skandinavske države, v vseh ostalih evropskih državah so v slabšem položaju. V Sloveniji v povprečju tudi dosegajo večjo vrednost človeškega kapitala – že sedaj na univerzi študira več študentk kot študentov, kljub temu pa, kot je pokazala raziskava Kanjuro-Mrčele (1996) ter raziskava Mateje Petelinkar (2005), med menedžerji v slovenskih podjetjih še vedno prevladujejo moški. Velja pravilo, da se s povečevanjem velikosti in pomembnosti podjetja, zmanjšuje verjetnost, da je na najvišjem položaju ženska in obratno. Ta nasprotujoča si dejstva (formalna izenačenost moških in žensk, boljša izobrazbena struktura ter hkrati manjša prisotnost žensk na vodilnih položajih) so tudi spodbudili mojo raziskavo.

Kanjuro-Mrčela (1996) je svojo raziskavo izvedla s pomočjo intervjujev med menedžerji in menedžerkami v slovenskih podjetjih, jaz pa sem se problema lotil nekoliko širše – zanimala me niso zgolj razlike med karierami žensk in moških na vodilnih položajih, ampak med moškimi in ženskami nasploh – torej na vseh klinih karierne lestvice v podjetju. Pri tem sem se osredotočil na štiri dejavnike, ki vplivajo na kariero, in sicer: sprejemanje seksizma, obremenjenost z gospodinjsko vlogo, vključenost v neformalno horizontalno in vertikalno socialno omrežje organizacije (ki zagotavlja posamezniku inštrumentalno in čustveno oporo), ter število formalnih in neformalnih mentorjev posameznika.

Problem sem raziskal v dveh raziskavah. V prvi, ki je potekala v maju in juniju 2005 sem uporabil anketo z vprašanji o sprejemanju seksističnih prepričanj, o obremenjenosti z gospodinjsko vlogo, o vključenosti v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije, o ocenjevanju možnosti kariere ter o uspešnosti dejanske kariere. V drugi, ki je potekala v novembru in decembru 2006 ter januarju 2007, pa je anketa vključevala tudi vprašanja o številu formalnih in neformalnih mentorjev anketiranca. Indikatorji v obeh anketah so temeljili na jasnih definicijah opazovanih pojavov. Enota proučevanja je bil v obeh raziskavah zaposleni v organizaciji. Vpliv različnih dejavnikov sem preveril z uveljavljenimi statističnimi metodami. Zbrane podatke sem naprej analiziral s t-testom za neodvisna vzorca, s katerim sem preveril ali je povprečna vrednost opazovanega indikatorja pri ženskah večja ali manjša od povprečne vrednosti pri moških. Nato pa sem analiziral še vzročne povezave med opazovanimi spremenljivkami s korelacijsko analizo (predvsem vpliv seksizma, gospodinjske vloge, vključenosti v neformalno socialno omrežje organizacije na uspešnost dejanske kariere in ocenjevanje možnosti kariere). Rezultate korelacijske analize pa sem nato dodatno preveril z regresijsko analizo. Vse to mi je omogočilo, da sem prišel do zanesljivih, predvsem pa do statistično preverljivih zaključkov o vplivu prej omenjenih dejavnikov na ženske kariere.

## **2. TEORETSKO OZADJE**

### **2.1 SEKSIZEM**

Seksizem ali diskriminacija ljudi glede na njihov biološki spol povzroča gospodarsko izkoriščanje žensk s strani moških in družbeno nadvlado moških nad ženskami. Seksistično pa se lahko do drugih žensk obnašajo tudi ženske (Benokraitis 1997: 2). Obenem seksistična prepričanja omejujejo tudi izbire in življenje moških.

Po drugi opredelitvi pa je seksizem ključni princip pojasnjevanja in urejanja družbenega sožitja in celota prepričanj, stališč, vzorcev in praktičnih urejevalnih (ter kontrolnih) delovanj, ki temeljijo na strogem ločevanju dejavnosti po spolu in podeljujejo posebne, neenake lastnosti enemu ali drugemu spolu (Jogan v Kanjuro-Mrčela 1996: 39). To opredelitev uporabljam tudi v nadaljevanju diplomske naloge.

Ženske naj bi posedovale lastnosti, kot so: skrb za drugega, uslužnost, spolna dostopnost in privlačnost – te pa so povezane s tradicionalnimi ženskimi gospodinjskimi funkcijami (Williams 1997: 14). Zdi se, da ima žensko delo povsod nižji status, je nižje plačano in ima manj ugodnosti kot moško. Tudi Ule (1989: 304–305) ugotavlja, da se ženske zaposlujejo predvsem na tistih področjih, ki nekako nadaljujejo delo v družini, npr. vzgoja; ali v delih, ki posnemajo rutino gospodinjskega dela, npr. administrativno delo ali delo za tekočim trakom. Medtem ko drugi pravijo, da se delo žensk vidi v nekem ženskem naravnem talentu, medtem ko se delo, ki ga opravljajo moški, izraža v naučenih veščinah.

Poklicna segregacija ovekoveča omejitve, ki jih nalagajo spolni stereotipi. Ženske so opredeljene kot skrbne in materinske, zaradi česar naj bi se zaposlovale v storitveni dejavnosti, medtem ko naj bi bili moški bolj tehnični in bolj kompetentni pri sprejemanju odločitev, predvsem zaradi vrste služb, ki jih imajo. Če bi imeli enako število moških in ženskih menedžerjev, pilotov, knjižničarjev, medicinskih sester in tajnic bi se ti stereotipi zelo težko ohranili.

#### **2.1.1 RAZLAGA SEKSIZMA**

Guillaumin, utemeljiteljica materialističnega feminizma, razlaga seksizem skozi ideologijo rasizma, ki poraja predstavo o rasi. Po njenem rasizmu ne moremo enačiti z napadalnostjo in nasiljem; vsako nasilje namreč ni rasizem in vsak rasizem ni nasilen. Še več, rasizem je lahko tudi pohvalen: kaj ne slišimo ljudi, da naj bi bili črnci dobri pri plesu, Italijani pri petju in Židje v poslu? Razlaga rasizma izključno kot teorije, ki vzpostavlja hierarhijo med rasami, je po njenem mnenju ravno tako problematična, saj je rasizem kot teorija zgrajen na sprejemljivosti ras takih kot so, kategorij, ki so dokaz same po sebi. V zvezi s tem pa se postavlja vprašanje, kaj je rasa kot kategorija, ki s svojim obstojem poraja rasizem. Vzrok nekritičnega sprejemanja rase kot dane biološke in socialne kategorije moramo po njenem iskati v načinu razumevanja resničnosti, ki je skupen celotni družbeni skupnosti oz. kulturi. Prav ta način razumevanja sveta, kjer predstavlja rasa kategorijo zaznavanja, pa je tisto, kar določa rasizem kot ideologijo. Ta sistem zaznavanja (ideologija) poraja idejo rase, ki vodi k razvrščanju človeških bitij v diskretne, endogene in empirično utemeljene kategorije. Prej omenjena ideologija rasizma torej ustvarja teorijo rasizma, ki vzpostavlja hierarhijo med rasami. Razlikovanje med teorijo in ideologijo rasizma je ključni vidik Guillaumin-ninega

prispevka k proučevanju rasizma. Rasizem kot ideologija torej poraja predstavo o rasi in ne rasa o rasizmu (Guillaumin 1995: 3).

Guillaumin umešča ideologijo rase oziroma rasizma v širše okvire naturalizma in bolj natančno v moderno idejo narave. Slednje vključuje poleg statusa proučevane stvari in njenega načrtovanega namena tudi idejo determinizma, ki je vsebovana v stvari sami. Z drugimi besedami, tisti, ki govorijo o naravnih posebnostih ras, spolov in drugih družbenih skupin, dejansko trdijo, da proizvajajo posebna narava posebne družbene prakse. "Naravno" se vidi kot notranje programirano, bodisi s krvjo, nagonom, geni, kemijo ipd. Stari ideji teleologije (da naj bi vse kar biva, imelo že vnaprej dan cilj) je bila dodana ideja notranjega determinizma. Še več, notranje programirano "naravno" ne deluje na nivoju posameznika, ampak na nivoju celotne skupine, kjer vsak član predstavlja le delček celote (Guillaumin 1995: 4).

Ideologija narave je skrita v kontekstu družbenih odnosov, ki vključujejo odvisnost, izkoriščanje in bolj natančno prisvajanje bodisi zemlje bodisi ljudi, njihovih teles ali njihovega dela, kot tudi proizvodov njihovih teles in njihovega dela. Ti družbeni odnosi lastništva oblikujejo določene kategorije, ki sestojijo iz medsebojno zamenljivih posameznikov: sužnjev, pogodbenih delavcev in žensk. Posamezniki niso predmet prisvajanja zaradi svoje posebne narave, ampak zato, ker so uvrščeni v posebno kategorijo lastnine, zaradi katere se jim potem pripisuje posebno naravo. Določenim biološkim človeškim značilnostim se torej pripisuje socialni pomen, na osnovi katerega se potem ljudi s temi značilnostmi obravnava kot posebno družbeno skupnost. Guillaumin poudarja, da se lahko umestitev posameznikov v rasne in spolne kategorije zgodi le potem, ko se te kategorije družbeno oblikujejo in naturalizirajo. Ko so oblikovane, se jih mora identificirati; v ta namen se potem izbere poljubne znake. Izbira prepoznavnega znaka sledi oblikovanju družbenih kategorij. Ravno zaradi obstoja socialnih kategorij ljudje tudi izbirajo znake, po katerih jih prepoznavajo. Nihče ne zanika obstoja telesnih, bioloških in fenotipskih razlik med človeškimi bitji. Ravno tako nihče ne zanika barve kože in dejstva, da se je ne da odstraniti. Toda izbira prepoznavnega znaka posamezne socialne kategorije v naši družbi ni prepuščena slučaju. Dejstvo, da sta za prepoznavna znaka običajno izbrana barva kože in spolna anatomija ter ne barva oči, oblika ušes ali dolžina nog, je posledica naključnih povezav med ekonomskim statusom in fizičnimi lastnostmi. Posameznik ne postane suženj zaradi barve kože, ampak postane njegova barva kože pomembna zaradi zasužnjenja. Z izginotjem socialnih kategorij, izgine tudi socialni pomen znakov, ki jih predstavljajo. Pri tem nas Guillaumin opozori na dejstvo, da je suženjstvo obstajalo dolgo pred izpopolnjenjem taksonomije (t. j. nauk o klasifikaciji rastlin in živali), ki je bila osnovana na telesnih značilnostih. Barva kože je postala diskriminacijska, potem ko se je oblikovala družbena skupina kot dejstvo. Kronološki vrstni red dogajanja je s tem jasno določen: najprej suženjstvo in oblikovanje družbene kategorije, katere materialna individualnost je predmet prisvajanja, potem iznajdba ideologije rase (rasistične ideologije); slednje omogoči in vodi do oblikovanja taksonomij, pojava racionalizacij in razvoja rasističnih teorij (Guillaumin 1995: 5–6).

Znaki posameznih družbenih kategorij potem postanejo znaki določene narave. Uporaba znakov za prepoznavanje posameznih družbenih skupin v družbi ni nova, se pa znaki skozi zgodovino spreminjajo. Včasih so odstranljivi, tako kot uniforme ali frizure, včasih pa so trajni, tako kot tatujji na telesih sužnjev in zapornikov v koncentracijskih taboriščih. Tisto, kar pa je novo, je uporaba somatskomorfoloških kriterijev kot osnove za klasifikacijo. Barva kože, ki je sprva pomenila le zunanji znak, sedaj pomeni odraz določene narave. Od tega

trenutka dalje se prepoznavni znak določene družbene kategorije obravnava kot nekaj, kar je obstajalo pred klasifikacijo, kar povzroča klasifikacijo in določa posameznikovo mesto v družbi. Naturalistična ideologija tako skriva odnose, ki ustvarjajo rasne in spolne kategorije, oziroma prikriva dejstvo, da je povezava med socialno kategorijo in znakom nastala v kontekstu določenih družbenih odnosov (Guillaumin 1995: 6–7).

### **2.1.1.1 Oblikovanje spolnih kategorij**

Radikalni feminizem poudarja temeljno nasprotje med moškimi in ženskami in postavlja v ospredje zatiranje žensk kot takih. Radikalne feministke trdijo, da imajo vsi moški, ne glede na razred ali raso, takšne ali drugačne koristi od sistema nadvlade, v katerem so vse ženske gospodarsko, politično, pravno in kulturno podrejene moškim. Odnosi med spoloma naj bi se v skladu z radikalnim feminizmom oblikovali predvsem znotraj družine, za kar ponuja različne razlage (Guillaumin, 1996: 8); Firestone pripisuje neenakost spolov procesu biološke reprodukcije, medtem ko Millett predstavlja teorijo patriarhata kot sistema moči, ki ga oblikuje temeljni odnos med moškimi in ženskami, in sicer seksualni odnos (Firestone in Millett v Guillaumin 1996: 8). Ta veja radikalnega feminizma pa ni bila sposobna zadovoljivo identificirati materialne osnove zatiranja in izkoriščanja žensk s strani moških. Razlago tega je ponudila francoska veja radikalnega feminizma. Predstavnica francoske veje Christine Delphy zagovarja tezo, da lahko položaj ženske v družbi razumemo le z vidika njenega položaja v gospodinjski proizvodnji, ki obstaja vzporedno s kapitalistično proizvodnjo. V tem posebnem sistemu družbenih odnosov moški prosto razpolagajo s svojimi ženami in njihovo delovno silo. Zaradi takšnega položaja žensk v gospodinjski proizvodnji njihovo delo nima nobene vrednosti. Po Delphy torej položaja žensk v proizvodnji ne določa narava njihovega dela, ampak gospodinjska proizvodnja. Takšno stališče pa jo pripelje v neposredno nasprotje z ugotovitvami zgodnjih marksističnih feministk (Delphy v Guillaumin 1995: 8).

Za marksiste spolna neenakost izhaja iz kapitalizma in je ne moremo obravnavati kot neodvisni sistem patriarhat, ker je moška nadvlada žensk stranska posledica nadvlade kapitala nad delovno silo (Walby v Guillaumin 1995: 8).

Tako radikalni kot marksistični feminizem nasprotujeta naturalistični ideologiji in poudarjata družbeno konstruiranje ženskosti (ne rodiš se kot ženska, ampak to postaneš). Družbeni spol je eden od njihovih temeljnih konceptov, s katerim zavračajo biološki determinizem. Nobeden od njiju pa se ne ukvarja z vprašanjem, zakaj prihaja do razvrščanja ljudi v dva spola – za obe vrsti feminizma je to samoumevno in ne zahteva razlage: biološki spol določa družbeni spol. To je podobno logiki po kateri barva kože sama po sebi določa rasne kategorije. Guillaumin pa trdi nasprotno, da spolni kategoriji (izraz, ki ga avtorica uporablja za družbena spola) nista določeni z biološkimi razlikami. Te so pomembne, ker se ujemajo s prej omenjenima spolnima kategorijama, ki se oblikujeta v okviru lastniških odnosov med njima. V okviru teh odnosov so potem izbrali prepoznavne znake, s katerimi se razvršča ljudi v omenjeni kategoriji (Guillaumin 1995: 9).

Namesto, da bi se spraševala, v kakšnem odnosu je gospodinjsko delo s plačanim delom žensk in njihovih mož ter v kakšnem odnosu je gospodinjska proizvodnja s kapitalistično, se avtorica osredotoči na dejstvo, da obstajajo v naši družbi določene vrste del, predvsem dela, s katerimi se zagotavlja fizično, materialno in emocionalno podporo človeškim bitjem (mladim, starim, bolnim, pa tudi zdravim), ki se še vedno izvajajo brez plačila. Neplačano delo je po njenem indikator in izraz določene vrste družbenih odnosov, ki jih običajno najdemo pri

določenih oblikah sužnjelastništva in ki se jasno razlikujejo od kapitalističnih družbenih odnosov, kjer je delo plačano, včasih sicer slabo, toda vseeno plačano. Lastniški odnos do telesa in dela ženske pa ni omejen le na ženo ali partnerko v gospodinjstvu, ampak na ženske kot družbeno kategorijo. Zasebni lastniški odnos med možem in ženo je samo posebna oblika kolektivnega lastniškega odnosa do žensk. Slednji je splošen odnos med dvema kategorijama, ki je obstajal pred nastankom zasebnega lastniškega odnosa in izven njega (Guillaumin 1995: 9–10).

Kljub Guillauminini trditvi, da so neplačana ženska dela indikator posebnih družbenih odnosov, ki nimajo ničesar skupnega s kapitalizmom, pa obstajajo dokazi, ki kažejo nasprotno. Ann Oakley (1997) na primeru Anglije dokazuje, da je gospodinjska vloga najpomembnejša in trajna posledica industrializacije (glej poglavje Gospodinjska vloga). Lastniki podjetji v kapitalistični proizvodnji, za katero je značilna neusmiljena konkurenca, terjajo od zaposlenih, da so jim na razpolago vsako uro v tednu. To pa pomeni, da morajo biti osvobojeni vseh družinskih skrbi. S potiskanjem žensk v podrejeno vlogo se v kapitalizmu po mojem mnenju rešuje reprodukcija prebivalstva, in sicer tako, da slednja čim manj ovira kapitalistično proizvodnjo: vzgojo otrok se prepušča ženskam. Skrb za otroke se lahko prepusti tudi plačanim varuškam, kar pa si lahko privoščijo le premožni starši. Možno je tudi, da vzgojo otrok prevzamejo stari starši, a to je pogosto nemogoče: zaradi zahtev kapitalizma po čim večji mobilnosti delovne sile. Zato se zakonski pari v iskanju službe selijo daleč stran od svojih staršev. Stari ljudje v mnogih primerih zaradi številnih zdravstvenih težav tudi niso najboljši vzgojitelji in so sami potrebni pomoči. Tako ostanejo le matere. Slednje v kapitalizmu veljajo za manj zaželjeno delovno silo, ker je treba pri njih vedno upoštevati družinske potrebe, odsotnost zaradi nosečnosti ipd. Z vse večjim zaposlovanjem žensk pa problem reprodukcije prebivalstva postaja vse bolj pereč. Ženske, tradicionalne vzgojiteljice otrok, imajo zaradi služb zanje vedno manj časa in se zato tudi vse redkeje odločajo za nosečnost. Svoje pa prispevajo še delodajalci, ki želijo imeti s svojimi zaposlenimi čim manj stroškov in silijo ženske, da imajo otroke čim kasneje.

### **2.1.1.2 Pojavne oblike seksizma**

Benokraitis loči tri vrste seksizma (Benokraitis 1997: 7):

- Odkrit seksizem
- Prikrit seksizem
- Skrit seksizem

**Odkrit seksizem** označuje neenako in škodljivo obravnavanje žensk, ki je namerno, zelo vidno in se ga lahko zlahka dokumentira. Primeri odkritega seksizma so spolno nadlegovanje, seksistični jezik in šale, fizično nasilje (posilstvo, krvoskrunstvo, fizično nasilje v družini) in druge oblike očitnega neenakega obravnavanja v družini, pri zaposlovanju, izobraževanju, v politiki, religiji, pravu in na drugih področjih (Benokraitis 1997: 7).

**Prikrit seksizem** označuje neenako in škodljivo obravnavanje žensk, ki je običajno manj vidno in očitno kot pri okritega seksizmu. Pogosto se ga niti ne opazi, ker je večina ljudi ponotranjila prikrto seksistično vedenje kot normalno, naravno in sprejemljivo. Prikrit seksizem je lahko relativno nedolžen ali pa manipulativen, nameren ali nenameren, dobronameren ali zlonameren. Zelo težko se ga tudi dokumentira, saj ga večina ljudi ne dojema kot nekaj resnega ali škodljivega: kar je diskriminatorno za mnoge ženske, ni diskriminatorno za mnoge moške ali celo ženske. Primer prikritega seksizma so npr. višje

zahteve za ženske na delovnem mestu (za isto priznanje morajo narediti več kot njihovi moški kolegi) ali pa to, da morajo ženske na vodilnih delovnih mestih prilagajati svoj osebni stil tako, da ne ogroža njihovih moških kolegov (Benokraitis 1997: 11).

Benokraitis navaja 9 oblik prikritega seksizma:

- 1) Blagohotno viteštvo (condescending chivalry)
- 2) Navidezno podpiranje (supportive discouragement)
- 3) Prijateljsko nadlegovanje (friendly harassment)
- 4) Subjektivno utelešenje (subjective objectification)
- 5) Bleščeče razvrednotenje (radiant devaluation)
- 6) Osvobodilni seksizem (liberated sexism)
- 7) Dobrohotno izkoriščanje (benevolent exploitation)
- 8) Obzirna prevlada (considerate domination)
- 9) Izključitev iz skupine (collegial exclusion)

*Blagohotno viteštvo* označuje navidezno vladno vedenje, ki je zaščitniško in očetovsko, a dejansko postavlja ženske v podrejeno vlogo (Benokraitis 1997: 14). Pravila lepega vedenja niso tako nedolžna, kot so videti na prvi pogled, saj se v organizacijah hierarhični rituali prepletajo z viteškimi. Pravila lepega vedenja so namreč glavni način sporočanja posameznikovega relativnega položaja v družbi: določajo kdo odloča, kdo sledi in kdo vodi, kdo govori in kdo posluša ter kdo ima moč, da določa položaj drugih. Za moške je relativno enostavneje, da zasedajo višje položaje, s katerih potem skrbijo za ženske, ki so jim podrejene. Iz tega razloga lahko prisotnost ženske na višjem položaju moške izzove, da začnejo spodkopavati njeno avtoriteto, ali pa jih vsaj spravi v resno zadrego: kako naj se vedejo v skladu z obstoječimi pravili lepega vedenja, ko pa se lahko zaradi tega osmešijo in namesto kot vitezi v srebrnih oklepih izpadejo kot služabniki. Zato dobrohotno viteštvo označuje neenakost in onemogoča ženske pri zasedanju višjih položajev (Gherardi v Benokraitis 1997: 14–15). Evetts govori o istem problemu pri menedžerkah kot o nasprotju med spolno in delovno identiteto. Menedžerke po njenem zelo težko vodijo druge ženske in še težje moške, ker prihaja pri tem do konflikta med spolno vlogo in menedžerskimi obveznostmi. Zaradi tega se učinkovito in uspešno menedžerko zelo hitro označi za nežensko, menedžerko, ki pa izkazuje pri svojem delu "ženske" kvalitete, kot so skrb in občutljivost, pa za neprimerno in neučinkovito (Evetts 1994: 5).

*Navidezno podpiranje* označuje obliko prikritega seksizma, pri katerem ženske prejemajo mešana sporočila o njihovih sposobnostih, intelektu in dosežkih. Ena oblik navideznega podpiranja je, da se na načelni ravni spodbuja ženske k čim večji uspešnosti, a brez nagrajevanja njihovih dejanskih dosežkov, ker slednje ne podpira tradicionalnih moških koristi. Pri drugi obliki navideznega podpiranja se ženske spodbuja, da so ambiciozne in uspešne, a se jim na pot postavlja mnoge prepreke, ki bodisi zavirajo ali onemogočajo njihov napredek (Benokraitis 1997: 15–16).

*Prijateljsko nadlegovanje* označuje spolno usmerjeno vedenje, ki izgleda na prvi pogled prijazno ali celo igrivo, a povzroča neudobje, zadrego ali celo ponižanje. V to kategorijo spadajo šale s seksistično vsebino. Kadar se ženske ne smeji takšnim šalam, so pogosto obtožene pomanjkanja humorja. Humor in šale služijo številnim namenom: utrjujejo solidarnost med člani skupine; določajo zunanjo, nasprotno skupino; izobrazujejo; rešujejo ugled; kupujejo naklonjenost; izražajo skrb za druge; ohranjajo neenakosti v položaju; služijo kot varnostni ventil pri obravnavanju tabujev; kot sredstvo za utišanje ali sramotenje ljudi; ter omogočajo sprostitev napetosti, izražanje sovražnosti in jeze proti katerikoli skupini, ki se jo

dojema kot marginalno, manjvredno ali grozečo. Posamezna šala lahko opravlja več prej omenjenih funkcij. Čeprav je lahko ženski humor močno orodje za spreminjanje stereotipov o ženskah, pa večina moškega spolno usmerjenega humorja izraža moško nadvlado nad ženskami, negira njihovo osebnost in jih poskuša utišati. Obstaja cela vrsta šal o ženakah, ki nima nobenih moških vzporednic: šale o prostitutkah, taščah, neumnih blondinkah ipd. Ženske se tem šalam pogosto ne smeji, ne zato, ker ne bi imele smisla za humor, ampak zato, ker so sovražne, nasilne in ponižujoče (Benokraitis 1997: 16–17).

*Subjektivno utelešenje* označuje obliko prikritega seksizma, ki obravnava ženske kot otroke, lastnino ali spolne objekte. Ženske so pogosto kaznovane kot otroci – lahko se jim vzame “privilegije”, prepove druženje z njihovimi prijatelji, omeji njihovo fizično mobilnost, postavi policijsko uro, ali pa se jim grozi s podobnim fizičnim kaznovanjem, kot se ga uporablja za vzgojo majhnih otrok. Naša kultura je nenehno bombardirana s podobami žensk kot seksualnih objektov (Benokraitis 1997: 17). Mnoge slike žensk, vključno s tistimi v filmih za mladoletnike, prikazujejo ženska telesa kot trofeje: fantje tekmujejo, kdo bo prvi, ki bo šel v posteljo z izbranim dekletom, kdo si bo nabral največ spolnih izkušenj, in kdo bo spal z najbolj lepimi dekleti (Whatley v Benokraitis 1997: 18).

*Bleščeče razvrednotenje* označuje javno omalovaževanje žensk, skrito za izrazi, ki navidezno izražajo pohvalo ali feminizem. Sem spada npr. uporaba izrazov, ki poudarjajo spolne stereotipe v ocenah primernosti za določeno delovno mesto, ki jih dajejo ženskim kandidatom nekateri moški ocenjevalci (Benokraitis 1997: 19). V širšem smislu pa se najnovejše oblike tovrstnega razvrednotenja pojavljajo v obliki antifeminističnega intelektualnega nadlegovanja z uporabo sramotenja, izkrivljanja resnice ali celo nasilja za zatrtje določenih področji in oblik raziskovanja (Clark in drugi v Benokraitis 1997: 19). Napadi na pripadnike feminizma in feministično misel niso nič novega. Novo pa je to, da se precejšen del novega vala antifeminizma (vsaj v ZDA) odeva v ogrinjalo feminizma: nove antifeministke so ženske, ki trdijo, da so feministke, ki skušajo rešiti žensko gibanje pred tistimi, ki so ga zavedli na stranpot (Ginsberg in Lennox v Benokraitis 1997: 19). Mnoge od teh antifeministk v ZDA imajo ugledne akademske naslove in jih podpirajo razne konzervativne fundacije, v ameriških medijih in v mnogih knjižnih založbah pa so za svoje ideje tudi našle dovezetno občinstvo. Slednje vidijo v antifeminizmu “vročo robo”, ker je dobičkonosen: z obtoževanjem feminizma kot krivca za resnične ali izmišljene bolezni kot je npr. poslabševanje odnosov med spoloma in razpad družine se namreč proda mnogo knjig, zlasti kadar pridejo takšne obtožbe iz ust dobro izobrazjenih samooklicanih feministk (Benokraitis 1997: 19–20).

*Osvobodilni seksizem* označuje navidezno povečevanje enakosti žensk in moških, ki dejansko povečuje svobodo moških na račun večje obremenjenosti žensk. Dober primer je dvojna obremenjenost žensk, ki moraja poleg službe opraviti še večino gospodinjskih opravil doma. (Benokraitis 1997: 20).

*Dobrohotno izkoriščanje* označuje izkoriščanje žensk s prepričevanjem, da je opravljanje določenih del v njihovo korist, pomembno za določeno organizacijo ali nujno iz spoštovanja do nadrejenih. Primer tega je prepričevanje žensk, da naj bodo ponižne in zveste do moških na vodilnih položajih, ker se jim bo takšna podpora sčasoma povrnila. Mnoge ženske so tako v dobri veri, da bo njihov prispevek nekega dne priznan, celo kariero asistentke, nevidni soavtorji in celo nevidni avtorji (Benokraitis 1997: 20–21).

*Obzirna prevlada* označuje sprejemanje moške prevlade na pomembnih položajih v družbi, ki je formalno in neformalno vgrajena v jezik družbe, njene zakone in običaje, ker je

ponotranjena in se jo prikazuje kot tovariško, avtoritativno in koristno za vse. Večini ljudi se tako npr. zdi samoumevno, da kot pomembni strokovnjaki in osebe v medijih večinoma nastopajo moški. Mnoge ženske pa tudi sprejemajo moško nadvlado zato, ker so v intimnih odnosih z moškimi, ki jim dominirajo ali zato, ker verjamejo moškimi, ki jih prepričujejo, da vedo, kaj je zanje najboljše (Benokraitis 1997: 21–22).

*Izločitev iz skupine* označuje fizično, socialno ali poklicno osamitev žensk, s katero jih naredi nevidne ali nepomembne. Sem spada neupoštevanje mnenj in predlogov, ki jih dajo na delovnem mestu ženske, ki pa so takoj upoštevanj, kadar pridejo iz ust moškega.

**Skrit seksizem** označuje neenako in škodljivo obravnavanje žensk, ki je skrito, namerno in pogosto tudi zlonamerno. Nanaša se na obnašanje moških, ki si zavestno prizadevajo, da bi zagotovili ženski neuspeh – posebej pri izobraževanju in na delovnem mestu. Najbolj pogosti obliki skritega seksizma sta manipulacija in sabotaza. Obedve sta lahko enako uspešni pri zatiranju žensk.

Manipulativne strategije v mnogih primerih zagotavljajo ženskam nezaželena dela pod pretvezo enakosti spolov. Primer tega je dogajanje v nekem ameriškem avtobusnem podjetju, kjer se ženskam bolj pogosto spreminjajo urniki voženj, se jim dodeljuje manj zaželjene proge in dobivajo avtobuse v najslabšem možnem stanju. Kadar pa se ženske v zvezi s tem pritožijo na sestanku sindikata, se vedno najde kak voznik, ki se pritožuje, da so ženske “premeheke” za to službo in jih opominja, da ne morejo pričakovati nobenih “posebnih privilegijev” (Benokraitis 1997: 12).

V drugih primerih se premalo poslušno žensko opomne na njeno neposlušnost. Na Univerzi Yale so študentke prava poročale o prejemanju anonimnih sporočil (domnevno od moških) v svoje poštne nabiralnike, ki so jih opozarjala, da so preveč govorile v razredu. Takšne grožnje lahko ustrahujejo ženske, ki so označene kot “težavne” (Torry v Benokraitis 1997: 12).

Z namerno sabotazo lahko moški delodajalci in sodelavci spodkopljejo položaj ženske v organizaciji. Čeprav je sabotaza lahko načrtovana in izvršena le s strani ene osebe, pa pogosto vključuje prikrito sodelovanje več ljudi. Sabotazo je težko dokazati, a lahko zanikati. Najbolj pogosta je v tradicionalno moških poklicih, kjer se lahko moški negativno odzovejo na ženske, ki vdirajo na moško ozemlje. Nazoren primer tega je primer policistke, ki je poročala o fizičnem napadu nadrejenega; njeni sodelavci so podprli njega, njo pa so začeli onemogočati pri delu (motili so njene klice preko radia, niso ji pošiljali pomoči na terenu, kadar je zaprosila zanjo ipd.).



## 2.2 GOSPODINJSKA VLOGA

Težjo karierno pot žensk bi lahko pojasnjevala tudi večja obremenjenost žensk z gospodinjskimi opravili. Kljub vse večji zaposlenosti žensk (kar je pri nas v Sloveniji že dolgo pravilo), se od žensk še vedno pričakuje, da doma opravijo večino gospodinjskih opravil. Ann Oakley zagovarja tezo, da je moderna vloga gospodinje kot dominantna zrela vloga najpomembnejša in trajna posledica, ki jo je ženskam prinesla industrializacija. Slednje dokazuje na primeru Anglije. Ženske v predindustrijski Angliji (pred 17. stoletjem) so se enakovredno z moškimi udeleževale v vseh gospodarskih dejavnostih. Bile so nepogrešljive kmetice, mlekarke, sirarke in so pridelale večino hrane v državi. Tradicionalne zaposlitve žensk v tistem času so bile še delo v obrti, trgovini na drobno in živilski dejavnosti (npr. peka kruha, varjenje piva). Ženske so bile povsem enakopravne članice pekovskih in drugih cehev, medtem ko je bilo varjenje piva sprva najbrž povsem ženska zaposlitev (moška je postala šele konec 17. stoletja). Bile so tudi lastnice večine pivnic v Angliji. Poleg tega so bile ženske še mlinarice, krčmarice, mesarice in prodajalke rib. Našle so se tudi med kovači, lastniki zastavljalic, ladij in premogovnikov, izposojevalcev denarja, špediterji, dobavitelji za vojsko, steklarji in zastopniki zavarovalnic. Proizvodnja za prodajo in izmenjavo se je v tistem času navadno prepletala s proizvodnjo za družino samo, se pravi, da se je proizvodnja odvijala v stanovanju družine. Tako sta se lahko oba, mož in žena hkrati ukvarjala s pridobitno dejavnostjo in z otroki. S slednjimi se niso veliko ukvarjali. Šteli so jih za pomanjšane odrasle in zato niso imeli veliko od otroštva – to je pojem, ki se je skoval šele z industrializacijo. Od njih se je pričakovalo, da so pomagali pri delu v družini. Z industrializacijo pa je prvič prišlo do delitve doma in delovnega mesta. Od moških se je pričakovalo, da so nenehno na razpolago delodajalcu, zato so ženske morale ostati doma in skrbeti za otroke. Posledično je mož postal edini prinašalec dohodka v družini. Postalo pa je tudi modno, da se je lahko mož pohvalil, kako je dovolj premožen, da je njegova žena lahko doma. Kakorkoli, gospodinjska vloga je postala stalnica v življenjenju večine žensk in je še danes, kar upoštevajo tudi delodajalci pri zaposlovanju. Če lahko za moškega vedno računajo, da jim bo na razpolago, morajo pri ženski nenehno upoštevati tudi možnost porodniškega dopusta in družinske obveznosti (Oakley 2000: 26–40). V raziskavi univerzitetne klime za ženske med visokošolskimi učitelji in sodelavci, ki so jo izvedli Blakemore in njeni sodelavci, je tako več kot dve tretjini žensk (v primerjavi s 45 % moških) v intervjuju odgovorilo, da jim starševske in gospodinjske odgovornosti preprečujejo, da bi se v večji meri udeleževale konferenc in zasledovale druge poklicne dejavnosti (Benokraitis 1997: 3).

Podatki o porabi časa prebivalcev med 20. in 74. letom starosti, ki so zbrani za petnajst držav Evrope, kažejo, da porabi prebivalka Slovenije skoraj 8 ur<sup>1</sup> za plačano in gospodinjsko delo. Več temu delu nameni le Litvanka. Slovenska ženska plačanemu delu in izobraževanju v povprečju nameni skoraj 3 ure, gospodinskemu delu pa slabih 5 ur. Slovenski moški porabijo na drugi strani v povprečju za plačano delo in izobraževanje dobre 4 ure in za gospodinjsko delo slabe 3 ure svojega časa. Glavna gospodinjska opravila slovenskih žensk so priprava hrane ter čiščenje in pospravljanje, medtem ko namenijo moški v gospodinjstvu večino svojega časa čiščenju in pospravljanju, vrtnarjenju ter tehničnim opravilom. Za prehranjevanje in osebno nego porabi Slovenka, tako kot Estonka in Finka, najmanj časa, t. j. 2 uri in 8 minut, medtem ko največ časa za to porabijo Francozinje in Italijanke. S štirimi

---

<sup>1</sup> Povprečni čas za posamezne dejavnosti je izračunan za vse osebe med 20. in 74. letom starosti in preko celega leta, vključno z delovnimi dnevi, konci tedna in prazniki. To je tudi razlog, zakaj je izračunani povprečni čas za plačano delo in izobraževanje nižji od običajnega 8-urnega delovnega časa.

urami in pol prostega časa, kolikor ji je na razpolago, je ženska v Sloveniji med petnajstimi državami na 10. mestu. Norvežanka ima na razpolago največ prostega časa, skoraj 6 ur. Službi, študiju in prehrani nameni toliko časa kot Slovenka, a ima več časa za prostočasne aktivnosti, ker za gospodinjstvo in družino nameni eno uro in deset minut manj časa. Ženska v Sloveniji ima 65 minut manj prostega časa kot prebivalec Slovenije. To pa je tudi največja razlika med prostim časom žensk in moških med vsemi državami (Statistični urad Republike Slovenije 2006b).

Tabela 2.2.1: Struktura porabe časa za ženske in moške med 20. in 74. letom starosti – po urah in minutah na dan v državah EU

	<i>Plačano delo / izobraževanje</i>		<i>Gospodinjstvo</i>		<i>Celotni delovni čas</i>		<i>Prehranjevanje in osebna nega</i>		<i>Prosti čas</i>	
	<i>ženske</i>	<i>moški</i>	<i>ženske</i>	<i>moški</i>	<i>ženske</i>	<i>moški</i>	<i>ženske</i>	<i>moški</i>	<i>ženske</i>	<i>moški</i>
<b>Belgija</b>	2:07	3:30	4:32	2:38	<b>6:39</b>	<b>6:08</b>	2:43	2:40	4:50	5:22
<b>Nemčija</b>	2:05	3:35	4:11	2:21	<b>6:16</b>	<b>5:56</b>	2:43	2:33	5:24	5:52
<b>Estonija</b>	2:33	3:40	5:02	2:48	<b>7:35</b>	<b>6:28</b>	2:08	2:15	4:36	5:28
<b>Španija</b>	2:26	4:39	4:55	1:37	<b>7:21</b>	<b>6:16</b>	2:33	2:35	4:29	5:17
<b>Francija</b>	2:31	4:03	4:30	2:22	<b>7:01</b>	<b>6:25</b>	3:02	3:01	4:08	4:46
<b>Italija</b>	2:06	4:26	5:20	1:35	<b>7:26</b>	<b>6:01</b>	2:53	2:59	4:08	5:08
<b>Latvija</b>	3:41	5:09	3:56	1:50	<b>7:37</b>	<b>6:59</b>	2:10	2:10	4:09	4:48
<b>Litva</b>	3:41	4:55	4:29	2:09	<b>8:10</b>	<b>7:04</b>	2:22	2:25	3:49	4:50
<b>Madžarska</b>	2:32	3:46	4:58	2:40	<b>7:30</b>	<b>6:26</b>	2:19	2:31	4:38	5:29
<b>Poljska</b>	2:29	4:15	4:45	2:22	<b>7:14</b>	<b>6:37</b>	2:29	2:23	4:36	5:25
<b>Slovenija</b>	2:59	4:07	4:58	2:40	<b>7:57</b>	<b>6:47</b>	2:08	2:13	4:29	5:34
<b>Finska</b>	2:49	4:01	3:56	2:16	<b>6:45</b>	<b>6:17</b>	2:06	2:01	5:30	6:08
<b>Švedska</b>	3:12	4:25	3:42	2:29	<b>6:54</b>	<b>6:54</b>	2:28	2:11	5:04	5:24
<b>Velika Britanija</b>	2:33	4:18	4:15	2:18	<b>6:48</b>	<b>6:36</b>	2:16	2:04	5:04	5:32
<b>Norveška</b>	2:53	4:16	3:47	2:22	<b>6:40</b>	<b>6:38</b>	2:08	2:02	5:51	6:03

Vir: Eurostat (2006): A statistical view of the life of women and men in the EU25. Dostopno na

<http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=STAT/06/29&format=HTML&aged=0&language=EN&guiLanguage=en> (6. 3. 2006)

Tabela 2.2.2: Struktura gospodinjskega dela za ženske in moške med 20. in 74. letom starosti po državah EU

Ženske	BE	DE	EE	ES	FR	IT	LV	LT	HU	PL	SI	FI	SE	UK	NO
Priprava hrane	22	20	26	27	25	25	28	29	29	32	29	23	23	22	22
Pomivanje posode	8	8	9	10	7	11	9	8	10	10	9	6	10	7	9
Čiščenje in pospravljanje	21	21	18	21	26	28	18	22	16	17	19	21	14	20	16
Pranje in likanje prerila, ročno delo	14	12	12	11	11	11	9	9	11	9	11	12	10	11	12
Vrtnarjenje	2	4	5	1	3	2	9	6	6	3	8	3	4	3	4
Tehnična opravila	2	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	2	2	2	2
Nakupovanje	13	15	10	12	14	11	9	8	8	10	7	14	13	15	12
Varstvo otrok	13	10	10	10	10	9	9	9	12	14	10	12	13	13	15
Ostalo gospodinjsko delo	5	9	9	8	3	3	9	8	7	4	6	7	11	7	8
Gospodinjsko delo skupaj	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Moški	BE	DE	EE	ES	FR	IT	LV	LT	HU	PL	SI	FI	SE	UK	NO
Priprava hrane	14	12	13	20	13	12	14	16	9	18	11	15	17	19	17
Pomivanje posode	6	6	4	4	4	5	4	3	3	4	2	3	7	7	6
Čiščenje in pospravljanje	13	18	21	13	16	15	25	30	18	20	20	26	13	14	14
Pranje in likanje prerila, ročno delo	2	2	2	1	1	0	1	2	1	1	1	1	3	3	1
Vrtnarjenje	11	7	7	9	13	16	15	9	20	9	20	4	7	9	7
Tehnična opravila	15	13	20	6	23	6	15	13	11	13	15	15	13	12	17
Nakupovanje	17	20	12	20	19	23	10	10	10	15	10	20	15	17	15
Varstvo otrok	12	7	7	13	6	12	4	5	9	11	7	8	11	9	12
Ostalo gospodinjsko delo	10	15	14	14	5	11	12	12	19	9	14	8	14	10	11
Gospodinjsko delo skupaj	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Vir: Eurostat (2006): A statistical view of the life of women and men in the EU25. Dostopno na <http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=STAT/06/29&format=HTML&aged=0&language=EN&guiLanguage=en> (6. 3. 2006)

Tudi raziskava „Položaj znanstvenic v Sloveniji – univerza, docentke in asistentke“, ki jo je leta 1996 izvedla Maca Jogan v dogovoru z Uradom slovenske nacionalne komisije za UNESCO, potrjuje, da so ženske preobremenjene z gospodinjsko vlogo, in da jih ovira pri njihovih karierah. Raziskava, v katero je bilo zajetih 41 docent in 71 asistentk univerz v Ljubljani in Mariboru, kaže, da večina asistentk in docentk ni imela težav z iskanjem prve zaposlitve. Izjema so predvsem asistentke na področju medicine, kjer je med diplomiranimi vsako leto dve tretjini žensk in ena tretjina moških, a so moški pri zaposlovanju bolj zaželeni kot ženske (Jogan 1997: 7). Večje število diplomantk med študenti medicine potrjujejo tudi podatki iz Statističnega letopisa (2006c: 4): leta 2005 je bilo med diplomanti medicine 216 žensk in 99 moških.

Večina asistentk, ki je odgovarjala na vprašanja v raziskavi, je že imela otroke (69,0 %). Njihovi partnerji so jih večinoma podpirali pri njihovi karieri, 18,3 % jih je bilo indiferentnih, 2,6 % pa jih je celo oviralo raziskovalno delo in uveljavljanje svojih partnerk. Matere pa je pri njihovi univerzitetni dejavnosti pogosto ovirala tudi skrb za majhne otroke (Jogan 1997: 11).

Asistentke so bile zelo obremenjene z gospodinjskim delom; najpogosteje so zanj porabile do 10 do 20 ur tedensko; tem so sledile tiste, ki so zanj porabile od 20 do 30 ur, potem tiste, ki so porabile manj kot 10 ur in končno močno obremenjene, ki so za to delo porabile nad 30 ur tedensko. Samo ena asistentka je imela za pomoč gospodinjo, nekaj pa so jih razbremenjevale ožje sorodnice (matere in tašče). Posledično je večini respondentk ostalo zelo malo časa za

kulturne dejavnosti in obiske kulturnih ustanov, spremljanje množičnih občil, rekreativno in politično dejavnost ali vzdrževanje prijateljskih stikov. Večina asistentk tako kulturni dejavnosti ni namenila nobenega časa, 31,0 % le 2 uri tedensko, 32,4 % od 2 do 5 ur tedensko in le 5,6 % več kot 5 ur tedensko. Spremljanje množičnih občil je bolj priročno, a stanje ni bilo bistveno boljše: do 5 ur tedensko je tej dejavnosti namenilo 36,6 % asistentk, od 5 do 10 ur 35,2 % in več kot 10 ur samo 16,9 % respondentk. Rekreativni dejavnosti 16,9 % asistentk ni namenilo nobenega prostega časa, 40,8 % manj kot 5 ur tedensko, 25,4 % od 5 do 10 ur in le 12,7 % več kot 10 ur tedensko. Iz političnega delovanja so bile skoraj povsem izključene, saj si je le 1,4 % respondentk za to vzela do 2 uri tedensko. Vzdrževanju prijateljskih stikov je večina namenila manj kot 5 ur tedensko, 22,5 % od 5 do 10 ur in le 2,8 % več kot 10 ur, medtem ko 11,2 % respondentk ni imelo nobenih prijateljskih stikov (Jogan 1997: 11).

Raziskava je tudi potrdila obstoj prikrite spolne diskriminacij žensk na univerzah, saj so docentke na vprašanje: „Ali so tisti moški kolegi, s katerimi delate, tudi vsi opravili vse svoje obveznosti za napredovanje – magisterij, doktorat – v skladu z zakonskimi roki?“ večinoma odgovorile nikalno. Pri tem pa je bilo zlasti nedvoumno dodatno pojasnilo ene od docentk, da ženske niso prikrajšane, če nimajo družine oziroma otrok (Jogan 1997: 11, 12).

Tudi večina docentk je imela družinske obveznosti in majhne otroke, ki so jih bolj ali manj ovirali pri njihovem znanstvenem delovanju, saj so jih partnerji pri karieri podpirali zgolj na deklarativni ravni. Podobno kot asistentke so bile preobremenjene z gospodinjskim delom in so porabile zanj med 10 in 20 ur tedensko; sledile so jim tiste z 20 do 30 urami tedensko, tem pa tiste, ki za gospodinjsko delo porabijo manj kot 10 ur. Zato jim je tako kot asistentkam zmanjkalo časa za obiskovanje kulturnih ustanov, samostojno kulturno delovanje, spremljanje množičnih občil, rekreativno in politično dejavnost ter vzdrževanje prijateljstev (Jogan 1997: 12).

Zato se Joganova v luči teh odkritij zavzema za obvezno razdelitev porodniškega in starševskega dopusta na oba spola, kar bi vodilo tudi do bolj enakomernih gospodinjskih obremenitev. Ukrepi za izboljšanje položaja žensk, ki tega ne bi vključevali, bi po njenem zgolj omilili najbolj očitne izraze prikrajšanosti žensk in bi nadaljujevali prakso, v kateri so ženskam določene večje gospodinjske obremenitve (Jogan 1997:14).

## 2.3 SOCIALNO OMREŽJE

V teoriji obstaja več definicij socialnega omrežja:

- Voydanoff-ova definira socialno omrežje kot povezave znotraj izbrane skupine ljudi, kot so sorodniki, prijatelji, sosedi ali sodelavci (Sloan work and family research network 2006).
- Po Barker-ju označuje socialno omrežje posameznike ali skupine, ki jih povezuje neka skupna vez, skupen socialni status, podobne ali skupne funkcije ali geografska ali kulturna povezava. Socialna omrežja se po njegovem oblikujejo na podlagi trenutnih posebnih potreb in koristi (Sloan work and family research network 2006).
- Calhoun opredeli socialno omrežje kot neformalne, začasne oblike povezav, kot so tok govoric, mobilizacija družbenih gibanj in poličnih kampanij ter vzdrževanje odnosov varuh – varovanec (patron – client), med skupinami ljudi, ki se ne poznajo nujno med seboj, in ki izven kriterija, ki določa omrežje, nimajo nič skupnega (Sloan work and family research network 2006).
- Analiza socialnih omrežij pa označuje socialno omrežje kot množico vozlišč in povezav med njimi. Vozlišča lahko označujejo organizacije ali pa še bolj pogosto posameznike (Perriton 2006: 105).

Analiza socialnih omrežij označuje tako teorijo kot tudi metode proučevanja. Kot teorija dopolnjuje tradicionalno sociologijo, ker se osredotoča na vzroke in posledice odnosov med ljudmi, medtem ko se ostala sociologija osredotoča predvsem na značilnosti posameznikov. Kot metoda pa se osredotoča na merjenje odnosov med ljudmi (Bureau of economic and business research 2006).

Ločimo dve obliki analize socialnih omrežij (Bureau of economic and business research 2006):

- Analiza popolnih omrežij
- Analiza egocentričnih omrežij

Analiza popolnih omrežij se je razvila iz sociologije in temelji na kvantifikaciji odnosov med člani neke skupine (kot so razred otrok, prebivalci vasi ali mesta ipd.). Osnovana je na predpostavki, da so člani skupine bolj povezani med seboj, kot pa bi bila skupina ljudi iz naključno izbranih posameznikov. Raziskuje strukture v omrežjih in njihove posledice, kot je npr. koncentracija moči znotraj skupine. Raziskovalci poskušajo predvsem odkriti strukturne vzorce v posameznih primerih, na osnovi katerih lahko potem delajo posplošitve in točne napovedi prihodnosti. (Bureau of economic and business research 2006).

Analiza egocentričnih omrežij pa izhaja iz antropologije. Osredotoča se na posameznike in ne na skupine. Egocentrično omrežje sestajajo ljudje (alterji), ki jih pozna posameznik (ego). Egocentrično omrežje tako lahko sestoji iz zakonskih partnerjev, otrok, sorodnikov, sodelavcev ali zgolj prijateljev. Analiza egocentričnih omrežij proučuje predvsem splošne značilnosti osebnih omrežij, ki tako ali drugače vplivajo za posameznika, npr. na njegovo daljšo življenjsko dobo, volilno in potrošno obnašanje, ekonomski uspeh ali neuspeh ipd. Kot

egi v omrežju lahko nastopajo organizacije ali pa celo narodi (Bureau of economic and business research 2006).

### **2.3.1 ŽENSKA SOCIALNA OMREŽJA**

Gwendolin M. Combs v opozarja, da igra spol pomembno vlogo pri vključevanju v neformalna socialna omrežja, slednja pa igrajo pomembno vlogo pri posameznikovi karieri (Combs 2004: 1). Posledica različnih socialnih omrežij in posledično različnih možnosti dostopa do informacij je, da so moški in ženske izpostavljene različnim ekonomskim realnostim. Odnosi med spoloma v določeni kulturi naj bi igrali pomembno vlogo pri pretvarjanju medosebnih odnosov v koristi za posameznika. Ženske naj bi bile v splošnem revnejše od moških, ker niso deležne enakih privilegijev in upravičenj kot moški v njihovem okolju. Več različnih študij pa je odkrilo, da se socialna omrežja moških in žensk razlikujejo med seboj po sestavi, čeprav so si podobna po obsegu. Za moška omrežja je značilno, da so bolj formalna, ker so moški pogosteje kot ženske vključeni v formalno zaposlitev. Moška omrežja tako vsebujejo več sodelavcev in manj sorodnikov kot ženska omrežja (Moore v World Bank 2005). Ženska socialna omrežja pa so bolj neformalna in vključujejo več sorodnikov (Moore in Neuhauser v World Bank 2005). Ta teorija morda dovolj dobro pojasnjuje razlike v ženskih in moških socialnih omrežjih v večini držav razvitega Zahodnega sveta in v tretjem svetu, nisem pa prepričan, če bo držala tudi za slovenske razmere. Slovenske ženske namreč že dolga desetletja delajo s polnim delovnim časom tako kot njihovi partnerji, tako da pri nas skoraj ni nobenih razlik v zaposlenosti.

Podolny in Baron sta jasno dokazala, da obstaja povezava med napredkom v karieri in neformalnimi socialnimi omrežji. Proučevala sta vpliv petih različnih tipov socialnih omrežij (nasveti, strateške informacije, mentorstvo, socialna podpora in promocija – “buy-in”) na napredovanje v podjetju visoke tehnologije. Njune ugotovitve namigujejo, da je vzorec socialnih odnosov smiselna determinanta posameznikove usode, vključno z njegovim napredovanjem znotraj organizacije (Podolny in Baron 1997). Mehra in drugi (1998) pa domnevajo tudi, da utegne biti pomanjkanje dostopa do neformalnih socialnih omrežij razlog, zaradi katerega so ženske in manjšine, ki vstopajo v organizacije v vedno večjem številu, še vedno premalo zastopane na vodstvenih položajih.

## 2.4 MENTORSTVO

Ker je mentorstvo pomemben del socialnega omrežja za ustvarjanje kariere (Ragins 1989: 1, 2), mu v tem poglavju posvečam posebno pozornost. Ženske napredujejo v karieri počasneje in zasedajo večinoma nižje položaje kot njihovi moški kolegi (Blau in drugi v Ragins 1989: 1). Eden od možnih razlogov za takšno stanje pa bi lahko bile razlike med spoloma pri vzpostavljanju neformalnih mentorskih odnosov.

Mentor je vpliven, višji, starejši član organizacije, z bogatimi izkušnjami in znanjem, ki podpira varovanca pri njegovi poklicni kariero in mu zagotavlja napredek (Collins in drugi v Ragins 1989: 2). Mentorski odnosi so običajno dolgoročni, zanje pa je značilna tudi čustvena povezanost.

Zgoraj navedena opredelitev mentorstva spada med funkcionalistične teorije, ki predpostavljajo, da gre pri mentorstvu predvsem za neformalen odnos med starejšim in bolj izkušenim ter mlajšim neizkušenim članom organizacije, katerega namen je načrtovanje nasledstva in pospeševanje kariere (Zey v Darwin 2000: 202).

Na drugi strani imamo radikalne humanistične teorije, ki definirajo mentorstvo kot dinamično in ustvarjalno partnerstvo med enakimi, ki temelji na sodelovanju, odprtosti in sposobnosti obeh strani, da tvegata druga z drugo preko svojih običajnih poklicnih vlog. S tega vidika postane mentorstvo pomembno za vse zaposlene, tudi za višje menedžerje, ki se morajo naučiti novih pravil in tehnologij. Pojma strokovnjak in učenec pa postaneta arbitrarni kategoriji, ki se ju uporablja glede na trenutno razporeditev znanja med člani organizacije (Darwin 2000: 206–207).

Pomanjkljivost takšne opredelitve mentorstva je, da lahko deluje le znotraj t. i. učeče se organizacije, saj temelji na ideji prostega pretoka znanja. V večini organizacij pa se še vedno pojavljajo številne prepreke, ki onemogočajo prost pretok znanja in idej. Znanje namreč pomeni moč in nadzor nad drugimi, česar pa mnogi niso pripravljeni kar tako izpustiti iz rok. Funkcionalistična opredelitev mentorstva je zato po mojem mnenju bližje dejanskemu dogajanju v organizacijah, zaradi česar jo tudi uporabljam v nadaljevanju diplome.

Ločimo formalno in neformalno mentorstvo. O neformalnem mentorstvu govorimo, kadar mentor in učenece najdeta drug drugega sama od sebe (Kram v Ehrich in drugi 2004: 519), o formalnem mentorstvu pa, kadar je načrtno organizirano v okviru organizacije (Ehrich in drugi 2004: 519).

Mentorji izvajajo po Ragins tri različne funkcije (Ragins 1989: 2):

- Varovancu zagotavljajo usposabljanje in notranje informacije o organizaciji in njenih političnih funkcijah.
- V vlogi svetovalca, prijatelja, vzornika in trenerja zagotavljajo varovancu psihosocialno oporo in spodbujajo njegovo samozavest.
- Igrajo vlogo blažilca med varovancem in organizacijo, s tem ko posredujejo v njegovo korist ter mu zagotavljajo poseben dostop do informacij, zvez in sredstev.

Raziskave v splošnem kažejo, da prinaša mentorstvo koristi ne le varovancem, ampak tudi mentorjem in organizacijam.

### Koristi za varovance

Napredek v karieri in psihosocialna opora sta dve pomembni koristi, ki ju mentorstvo prinaša varovancem. Roche je odkril, da je mentorje leta 1979 imelo 75 % vrhunskih menedžerjev v ZDA, in da so imeli slednji v primerjavi s svojimi kolegi za 28 % višje plače, bili bolj izobraženi, bolj zadovoljni z delom ter so bili bolj pogosto mentor drugim. Med koristmi, ki jih svojim varovancem prinašajo mentorji svojim varovancem, pa so raziskave potrdile tudi psihosocialno oporo, kot je spodbuda, prijateljstvo in svetovanje ter posredovanje povratnih informacij o doseganju uspešnosti (Ehrich in drugi 2004: 520).

### Koristi za mentorje

Raziskava Lewisona in drugih je pokazala, da da mentorstvo nov zagon karieri mentorja, ker mu omogoči, da sodeluje pri osebnem in poklicnem razvoju svojega varovanca. Po Douglasu pa mentorstvo prinaša mentorjem tudi druge koristi: večjo samozavest, občutek osebne izpolnitve in pomoč pri projektih (Ehrich in drugi 2004: 520).

### Koristi za organizacijo

Formalno mentorstvo prinaša organizaciji naslednje koristi: večjo produktivnost, boljše rezultate pri kadrovanju, bolj motivirano vodstvo in boljše storitve, ki jih zagotavlja organizacija (Murray in Owen v Ehrich in drugi 2004: 520).

## **2.4.1 POMEN MENTORJEV ZA ŽENSKE**

Mentorji so še bolj kot za moške pomembni za ženske, saj se slednje v primerjavi s svojimi moškimi kolegi soočajo z večjimi organizacijskimi, medosebnimi in osebnimi ovirami pri napredovanju (Collins in drugi v Ragins 1989: 2–3). Mentor lahko ščiti varovanko pred odkrito in prikrito diskriminacijo in ji pomaga pri premagovanju strukturnih, socialnih in kulturnih preprek (Ragins 1989: 3).

Rezultati raziskav o mentorstvu kažejo, da napredujejo ženske, ki imajo mentorja, v svoji karieri hitreje, kot tiste brez njega. Mentorji naj bi svojim varovankam pomagali pri napredovanju, jih spodbujali pri izobraževanju, jim svetovali, jih usmerjali ter jim zagotavljali informacije in oporo (McIlhone v Ragins 1989: 3).

Mentorji lahko spodbujajo napredek žensk v menedžmentu na pet načinov (Ragins 1989: 3–4):

1. Z zagotavljanjem legitimnosti in spreminjanjem ženskih stereotipov med sodelavci. To je zlasti pomembno, kadar delajo ženske na višjih (menedžerskih) delovnih mestih v povsem moškem okolju. Tedaj so zaradi svoje večje opaznosti izpostavljene večjemu seksizmu, zahtevam po dosežkih in izolaciji. Dodaten problem za ženske na takšnih položajih je "izravnavanje statusa" (status leveling), kar pomeni, da se jih stereotipizira in napačno prepozna kot administrativne delavke z nižjim statusom. Z zagotavljanjem zaslonbe (reflected power) mentorji opozarjajo ostale, da ima njihova varovanka močno podporo in sredstva (Kanter v Ragins 1989: 3).
2. S spodbujanjem večje samozavestnosti svojih varovank in usmerjanjem njihovih karier (Brown in Reich v Ragins 1989: 3). Raziskave namreč kažejo, da imajo ženske v primerjavi z moškimi nižjo samozavest (White in drugi v Ragins 1989: 3–4) ter nižja



pričakovanja glede kariere in višine plače (Clowley in drugi v Ragins 1989: 4). Razlog za to naj bi bila ženska socializacija in spolno pogojena pričakovanja okolice (Ragins 1989: 3–4).

3. Z uvajanjem v organizacijsko politiko. Ženske imajo v primerjavi z moškimi manj izkušenj z organizacijsko politiko kot njihovi moški kolegi, manjkajo pa jim tudi močni vzorniki, zaradi česar so lahko močno prikrajšane pri razvoju političnih strategij, ki so pomembne za doseganje pomembnih položajev (Collins in drugi v Ragins 1989: 4). Ženske se lahko učijo politike neposredno od svojih mentorjev ali pa jim slednji služijo kot vzorniki. Ženske, ki so imele mentorja, so dejansko poročale, da je bilo spoznavanje organizacijske politike bistveni del mentorstva (Brown in Reich v Ragins 1989: 4).
4. S posredovanjem informacij o prostih delovnih mestih in spremembah v tehnologiji, strukturi in strategiji organizacije (Brown v Ragins 1989: 4). To je še posebej pomembno, ker so ženske običajno izključene iz omrežij sodelavcev ("old boys network"), ki svojim članom zagotavljajo enake informacije. Mentorji lahko nadomestijo takšen primanjkljaj informacij in svojim varovankam posredujejo enake informacijske vire, kot jih imajo njihovi moški kolegi (Ragins 1989: 4).
5. S posredovanjem povratnih informacij o njihovem menedžerskem stilu in učinkovitosti. Takšne povratne informacije pomagajo menedžerkam, da razvijejo učinkovit in sprejemljiv menedžerski stil, kar je pomembno zaradi tega, ker se morajo ženske prilagoditi moškemu menedžerskemu modelu (Ragins 1989: 4).

Ženske v Collinsovi raziskavi, v katero je bilo vključenih 400 strokovnjakinj, so poročale, da so jim mentorji zagotavljali podporo in spodbudo, ter da so jim pomagali, da so postale bolj samozavestne. Poleg tega naj bi jim zagotavljali možnosti za napredek in večjo vidnost v organizaciji. Do podobnih spoznanj je prišel tudi Brown: mentorji naj bi ženske uvedli v organizacijsko politiko, bili naj bi njihovi vzorniki, pomagali naj bi jim pri razvoju in širitvi mrež poznanstev ter jih spodbujali in motivirali za doseganje njihovih kariernih ciljev. Te raziskave, ki so sicer omejene na subjektivno poročanje, torej kažejo, da zagotavljajo mentorji ženskam storitve, ki jih slednje še kako potrebujejo za napredek v svoji karieri (Ragins 1989: 4–5).

## **2.4.2 RAZLIKE MED SPOLOMA PRI NEFORMALNEM MENTORSTVU**

Rezultati nekaterih raziskav kažejo na to, da potrebujejo ženske drugačne vrste mentorstva kot njihovi moški kolegi. Reich je npr. opazil, da ženske bolj pogosto kot moški poročajo o pozitivnem vplivu mentorja na njihovo samozavest, o koristnih nasvetih mentorja za kariero, v zvezi z organizacijsko politiko in posredovanjem povratnih informacij. V Burke-jevi raziskavi so ženske poročale, da so jim mentorji zagotavljali predvsem psihosocialno oporo, moški pa, da so jim največ pomagali pri usmerjanju njihove kariere. Na drugi strani so mentorji v raziskavi Fitt-a in Newton-a poročali, da so varovanke rabile več spodbude kot varovanci. Ista raziskava je tudi deloma potrdila hipotezo, da mora mentorstvo upoštevati organizacijski rang: ženske na nižjih klinih hierarhične lestvice so potrebovale vzornike in pomoč pri učenju organizacijskih pravil, medtem ko so ženske na višjih položajih hierarhične lestvice potrebovale predvsem pomoč pri razvoju kariere in utrjevanju svoje legitimnosti znotraj organizacije (Ragins 1989: 5).

Do razlik med moškimi in ženskami pa prihaja tudi pri izkoriščanju mentorjev. Po Colinsu moški aktivno iščejo mentorja, pridobijo od njega vse, kar lahko in si nato poiščejo novega. Ženske na drugi strani pa imajo manj mentorjev kot moški in ohranjajo stike z njimi tudi dolgo potem, ko od njih nimajo več nobenih koristi. Moški po 40. letu starosti praviloma zamenjajo vlogo varovanca z vlogo mentorja, medtem ko so bile ženske pripravljene ostati v vlogi varovanke še dolgo po 40. letu (Ragins 1989: 5).

### **2.4.3 OVIRE ZA ŽENSKÉ PRI NEFORMALNEM MENTORSTVU**

Razlage, zakaj ženske manj pogosto dobijo mentorja kot moški, se delijo na dve skupini (Ragins 1989: 6):

1. Ženske ne iščejo mentorjev
2. Mentorji za svoje varovance ne izbirajo žensk

#### **2.4.3.1 Iskanje mentorjev**

Eden od razlogov, da bi ženske manj pogosto iskale mentorje, naj bi bil, da ne poznajo koristi od pridobitve sponzorja in naivno predvidevajo, da so kompetence edini pogoj za napredovanje v organizaciji, kar pa je večina raziskav ovrgla (Ragins 1989: 6).

Tudi če ženske poznajo vrednost mentorjev, pa obstaja možnost, da nimajo znanja, spretnosti ali pa ne poznajo strategij za pridobitev mentorja. Medtem ko je moškim samozavestno nastopanje pri vzpostavljanju mentorskih odnosov blizu, pa so ženske pri tem manj domače (Frieze in drugi v Ragins 1989: 7). Raziskava, v katero je bilo vključenih 388 strokovnjakinj, je odkrila, da se je 61 % teh žensk znašlo v mentorstvu povsem nenačrtno, 20 % jih je bilo izbranih s strani njihovih mentorjev in le 19 % jih je svojega mentorja izbralo na lastno pobudo (Collins v Ragins 1989: 7).

Ženske pri približevanju mentorjem poleg prej omenjenih težav ovira tudi strah, da bodo njihove pobude za začetek mentorskega odnosa mentor ali ostali zaposleni v organizaciji razumeli kot seksualno približevanje. Raziskava Greena in Sandosa je odkrila, da so moške pobude za začetek mentorskega odnosa z nasprotnim spolom obravnavali bolj pozitivno kot ženske (Ragins 1989: 7).

Ženske imajo tudi manj formalnih in neformalnih priložnosti za pridobivanje mentorjev kot njihovi moški kolegi. Formalno mentorji izbirajo varovance na podlagi njihove vpletenosti v ključne, vidne projekte v organizaciji (Zey v Ragins 1989: 7). Ker ženske običajno zasedajo nižje položaje (Nieva in drugi v Ragins 1989: 7) imajo manj možnosti, da bi delale na takšnih projektih, s čimer imajo manjše možnosti, da bi jih izbrali potencialni mentorji. Marsikdaj pa ženske tudi nimajo dostopa do neformalnih prizorišč, kot so npr. moški klubi in igrišča za golf, ki jih ti pogosto obiskujejo (Ragins 1989: 7).

Nadomestilo za mentorja so lahko ženskam mreže poznanstev s sodelavci. Slednje lahko nudijo posameznici vrsto opor za osebni in poklicni razvoj, ki ustrezajo nekaterim funkcijam mentorstva (Kram in Isabela v Ragins 1989: 7). Kljub temu pa takšne mreže poznanstev ne morejo v celoti nadomestiti mentorja, saj sodelavci nimajo tolikšne moči in vpliva kot mentor ter zato tudi ne morejo v enaki meri spodbujati kariere posameznika v organizaciji (Riley in Wrench v Ragins 1989: 7).

Večina raziskav na tem področju torej kaže, da se ženske zavedajo vrednosti mentorja za uspešno kariero, da pa jih pri iskanju mentorjev ovirajo stereotipna pričakovanja in majhne možnosti za dostop do potencialnih mentorjev (Ragins 1989: 8).

#### **2.4.3.2 Izbiranje varovank s strani mentorjev**

Tudi če ženska aktivno išče mentorja, se odnos med mentorjem in varovanko ne bo razvil, če je mentor ni pripravljen podpirati. Mentorji in mentorice imajo lahko za takšno ravnanje različne motive (Ragins 1989: 8).

##### Dejavniki, ki odvrčajo moške od mentorstva ženskam

Možno je, da mentorji pogosto niti ne obravnavajo žensk kot resnih kandidatki za vlogo varovanca. Zaradi narave socializacije vidijo v ženskah bolj matere in žene kot potencialne sodelavce za vodilne položaje (Cook in drugi v Ragins, 1989: 8). Svoje pa k temu prispeva tudi negativen odnos do žensk v menedžmentu (Bowman in drugi v Ragins 1989: 8).

Tudi če se ženske upoštevajo kot resne kandidate za vlogo varovanca, pa se mentorji raje odločajo za moške, ker jim je lažje razviti poklicno in osebno razmerje z drugim moškim. Številne študije so ugotovile, da mentorji najraje izbirajo za svoje varovance tiste, v katerih vidijo mlajšo verzijo samega sebe (Blackburn in drugi v Ragins 1989: 8).

Možno pa je tudi, da se mentorji redkeje odločajo za mentorstvo ženskam, ker predstavljajo slednje za njih večje tveganje kot njihovi moški kolegi (Fitt in Newton v Ragins 1989: 8). Neuspeh varovanca lahko vrže slabo luč na kompetentnost mentorja. Glede na to, da so ženske številčno slabo zastopane v vrhovih organizacij in zaradi tega tudi zelo vidne, njihovi neuspehi pritegnejo več pozornosti kot neuspehi njihovih moških kolegov (Kanter v Ragins 1989: 8).

Mentorji se lahko izogibajo žensk tudi zaradi možnih spolnih zapletov (Clawson in drugi v Ragins 1989: 9). Skoraj 26 % od 381 žensk v Colinsovi študiji je odgovorilo, da so imele z mentorjem spolni odnos (Ragins 1989: 9). Podobno so pokazale tudi druge študije. Mentorstvo med pripadniki nasprotnih spolov ima torej potencial za razvoj seksualne zveze. Slednje pa ima lahko negativne posledice za kariero varovanke: spolna zveza jo lahko ovira pri njenih delovnih vlogah (Driscoll in drugi v Ragins 1989: 9), lahko izgubi mentorja ali pa celo službo. Tudi če par obvladuje svoj odnos, se lahko mentorski odnos predčasno prekine zaradi ljubosumnih partnerjev in zavistnih sodelavcev. Mentorje lahko odvrnejo od mentorstva že samo neutemeljne govorice o seksualni naravi njihovega odnosa s potencialno varovanko. Govorice pa se skoraj neizogibno pojavijo, kadar mentor za svojo varovanko izbere privlačno žensko. Zato morajo varovanke za razliko od svojih moških kolegov skoraj vedno zagovarjati svoje napredovanje pred obtožbami in namigovanji (Ragins 1989: 9).

Da se izogneta namigovanjem, morata mentor in varovanka stalno nadzirati svoje vedenje (Clawson in Kram v Ragins 1989: 9), kar potem postane resna ovira za razvoj prijateljstva, ki je pomembna sestavina mentorstva (Zey v Ragins 1989: 10). Nekateri mentorji zato privzamejo očetovsko vlogo, s čimer spremenijo mentorski odnos v odnos oče – hči, ki postavlja varovanko v podrejeno vlogo in ji onemogoča, da bi prerasla odnos in napredovala do bolj koristnih mentorskih odnosov (Ragins 1989: 10).

## Dejavniki, ki odvrčajo ženske od mentorstva ženskam

Nekatere ženske se lahko poskusijo izogniti zapletom z mentorji in si namesto tega raje poiščejo mentorico. Ker je žensk na višjih položajih malo, lahko postanejo hitro preobremenjene s prošnjami za mentorstvo ženskam na nižjih nivojih organizacije (Ragins 1989: 10).

Potencialne mentorice pogosto tudi nimajo dovolj časa, da bi se ukvarjale z mentorstvom, ker morajo za enako priznanje, kot ga dobijo njihovi moški kolegi, delati več (Brown in drugi v Ragins: 1989). Tadva problema so potrdile tudi raziskave (Brown in Warihay v Ragins 1989: 10).

Če velja za mentorje, da lahko zaradi njihove vidnosti v organizacijah več izgubijo kot pridobijo z mentorstvom ženskam, enako še bolj velja za mentorice. Dodaten problem pri tem so lahko negativne reakcije drugih zaposlenih v organizacij do t. i. "ženskih koalicij" in delitev po spolu (Ragins 1989: 10).

Tako mentorji kot mentorice prinašajo ženskam določene prednosti in slabosti. Mentorice so boljši vzorniki, so bolj energične in lažje podpirajo varovanke. Poleg tega pri mentoricah ni nevarnosti, da bi si okolica razlagala odnos kot prikrito spolno zvezo. Glavna pomanjkljivost mentoric pa je, da so manj vplivne od mentorjev in lahko zaradi tega manj pomagajo svojim varovankam pri karieri. Prednosti mentoric so torej pomankljivosti mentorjev in obratno. Dejstvo, da mentorji izbirajo za svoje varovance najpogosteje tiste, ki so jim podobni, pomeni, da imajo moški več možnosti, da dobijo močnejše in bolj vplivne mentorje (Ragins 1989: 11). Zato so moški pri neformalnem mentorstvu dvojno privilegirani: na eni strani jih mentorji pogosteje izbirajo za svoje varovance, na drugi strani pa so mentorji, ki jih dobijo, bolj vplivni in jim zato bolj koristijo pri karieri.

### **2.4.4 FORMALNO MENTORSTVO**

Formalno mentorstvo se od neformalnega močno razlikuje po naravi, izvedbi in rezultatih. Nekateri mentorski programi usposablajo mentorje, drugi ne; v nekaterih mentorji izberejo učence, v drugih učenci mentorje; nekateri programi določajo kraj in pogostost srečanj med mentorjem in učencem, drugi to prepuščajo medsebojnemu dogovorom med udeleženci. Poleg tega se pri nekaterih mentorskih programih ocenjuje njihova uspešnost, pri drugih pa ne, ali pa se jo ocenjuje z nenatančnimi in nejasnimi merili (Jacobi v Ehrich in drugi 2004: 519).

Organizacije so začele uvajati formalno mentorstvo zaradi koristi, ki jih slednje prinaša organizaciji. Vendar pa ima lahko tudi formalno mentorstvo svoje pomanjkljivosti tako za mentorja kot varovanca. Long-ova pri tem navaja kot možne težave: pomanjkanje časa za mentorstvo, slabo načrtovanje mentorskega procesa, neujemanje med mentorjem in varovancem, pomanjkanje znanja o mentorstvu in (tudi) manjši dostop do mentorjev s strani žensk in manjšin (Ehrich in drugi 2004: 520).

V ZDA in Avstraliji, kjer so bili programi formalnega mentorstva uvedeni kot del protidiskriminacijske zakonodaje z namenom, da bi postalo mentorstvo bolj dostopno tudi ženskam in manjšinam (Edwards in drugi v Ehrich in drugi 2004: 533), pa izkušnje kažejo, da imajo ženske in manjšine težave tudi pri takšnih oblikah mentorstva: nesporazumi zaradi

rase ali spola so pogosti vzroki za neujemanja med mentorji in varovanci (Thomas in White v Ehrich in drugi 2004: 533). Ti problemi opozarjajo, da se morajo pri dodeljevanju mentorjev varovancem upoštevati razlike v kulturi, rasi in spolu (Ehrich in drugi 2004: 533).

Problemi z mentorskimi programi pa se lahko pojavijo tudi v primeru nezadostnih sredstev za njihovo izvedbo, prekinitve financiranja še preden uspešno zaživijo, nezadostne podpore vodstva, težav pri koordiniranju programa ter visokih stroškov (Ehrich in drugi 2004: 521).

Kljub prej naštetim pomanjkljivostim večina raziskav potrjuje, da prinaša formalno mentorstvo organizaciji in udeležencem več koristi kot škode. Je ena od poti, ki zagotavlja ženskam in manjšinam bolj enakovreden dostop do mentorjev in boljše možnosti za uspešno kariero, organizacijam pa večji nabor talentov za visoke položaje in s tem boljšo izbiro.

## **2.5 KARIERA**

V nadaljevanju predstavljam nekatere opredelitve kariere, statistične podatke o izobraževanju in zaposlovanju žensk v Sloveniji in drugih državah Evropske unije ter značilnosti ženskih karier.

Na abstraktni teoretični ravni pomeni kariera posameznikovo življenjsko pot v prostoru in času. Lahko pa jo razumemo tudi v ožjem pomenu, kot tisti del posameznikove biografije, ki opisuje njegovo življenjsko pot v okviru socialnih struktur. V bolj vsakdanjem pomenu ter v akademski in poklicni literaturi pa označuje vzorce in zaporedja zaposlitev in položajev, ki jih ima posameznik v času svojega delovnega življenja (Collin in Young 2000: 3). V tem pomenu uporabljam ta izraz tudi v svoji diplomski nalogi.

Kvalificiran posameznik lahko razvije premočrtno kariero znotraj svoje profesije ali znotraj organizacije, lahko pa tudi ostane na ravni pripravnika (Evetts 1994: 1).

Profesija označuje nemanualen poklic, ki zahteva znanje v obliki poklicnih kvalifikacij in za katerega je značilen sistem napredovanja, ki temelji na nabiranju izkušenj, sposobnosti in/ali pridobivanju dodatnih (splošnih, akademskih kot tudi specifičnih) poklicnih kvalifikacij. Sistemi napredovanja so lahko formalizirani v prepoznavne položaje ali pa neformalni. Lahko so standardizirani na ravni države (npr. za uslužbenke v javni upravi) ali pa se lahko oblikujejo neodvisno znotraj posameznega podjetja (v zasebnem sektorju). Kvalifikacije in sistemi napredovanja dajejo izvajalcu kompetentnost, hkrati pa so podlaga za napredovanje in razvoj kariere (Evetts 1994: 1).

### **2.5.1 IZOBRAŽEVANJE IN ZAPOSLOVANJE ŽENSK V SLOVENIJI IN DRUGIH DRŽAVAH EVROPSKE UNIJE**

Pomembne razlike med spoloma se pojavljajo že pri doseženi stopnji izobrazbe, kjer ženske v povprečju dosegajo boljšo izobrazbo kot moški, izobražujejo pa se predvsem na področju družboslovja. Slednje se odraža tudi v večjem deležu žensk v poklicih v javni upravi, izobraževanju, zdravstvu ali socialni dejavnosti, ne pa tudi v bolj uspešni karieri.

#### **2.5.1.1 Izobraževanje žensk**

Po zaključku obveznega osnovnošolskega izobraževanja večina deklet nadaljuje šolanje na eni od srednjih šol, kjer pogosteje obiskujejo splošno-izobraževalne programe in programe, kjer se izobražujejo za »ženske« poklice. Po ocenah za leto 2005 ima Slovenija med vsemi državami Evropske unije najvišji delež žensk, starih 20-24 let, ki imajo najmanj srednjo izobrazbo (Statistični urad Republike Slovenije 2006b). Vsaj srednješolsko izobrazbo je imelo med 20 in 24 letom starosti leta 2005 zaključeno 93,5 % žensk in 87,8 % moških. Tako je v skoraj vseh članicah EU: v povprečju ima v EU vsaj srednješolsko izobrazbo 80 % žensk in 74,6 % moških. Izjemi sta Češka in Velike Britanija, kjer sta prej omenjena deleža žensk in moških približno enaka (Eurostat 2006).

V študijskem letu 2004/2005 je bilo v višješolski in visokošolski študij vključenih 64.885 študentk, kar pomeni 57,6 % vseh študentov (Statistični urad Republike Slovenije 2006b).

Tudi po tem Slovenija presega povprečje EU 25, ki znaša 55 %. V vseh državah članicah so predstavljale ženske na višješolskih in visokošolskih programih več kot polovico študentov, z izjemo Nemčije in Cipra, kjer sta deleža študentk in študentk izenačena (Eurostat 2006). Vsaka druga slovenska študentka je bila vpisana na študij družboslovnih oz. poslovnih ved ali prava. Izrazito »ženski« študiji, kjer dekleta predstavljajo več kot tri četrtine vseh vpisanih, so vezani na socialno, zdravstveno in pedagoško področje (Statistični urad Republike Slovenije 2006b). V tem je Slovenija podobna ostalim članicam EU, kjer je imela po podatkih za leto 2003 najmanjši delež žensk na programih družboslovja in umetnosti Slovaška – 54,3 %, največji pa Latvija - 79,8 %, medtem ko so predstavljale ženske na teh programih v EU v povprečju 66,6 % vseh študentov. Za vse države EU razen Italije in Portugalske je bilo značilno tudi manjše število žensk kot moških na študijskih programih naravoslovja, matematike in računalništva. Najmanjši delež žensk na teh programih je imela Nizozemska – 23,4 %. V Sloveniji pa so ženske na prej omenjenjenih programih predstavljale 30 % študentov (Eurostat 2006).

Ženske so bolj pridne študentke, saj tako dodiplomski kot podiplomski specialistični in magistrski študij uspešno zaključijo več študentk kot študentov: 61 % na dodiplomskem ter 54 % pri magistrskem in specialističnem študiju. Na doktorski stopnji pa se število žensk zniža - v letu 2004 je Slovenija pridobila 144 doktoric znanosti, kar predstavlja 41 % vseh, ki so tega leta doktorirali (Statistični urad Republike Slovenije 2006b).

Tabela 2.5.1.1.1: Delež žensk in moških, ki imajo vsaj srednješolsko izobrazbo in delež žensk med študenti v državah EU

	Delež oseb med 20. in 24. letom starosti , ki ima dokončano vsaj srednjo šolo, 2005*		Delež žensk med študenti, 2003**		
	Ženske	Moški	Skupaj	Naravoslovje, matematika in računalništvo***	Družboslovje in umetnost****
<b>EU25</b>	<b>80.0</b>	<b>74.6</b>	<b>54.6</b>	<b>37.3</b>	<b>65.6</b>
Belgija	84.6	76.0	53.3	30.1	59.0
Češka	89.8	90.8	50.7	34.5	61.1
Danska	77.5	74.5	57.9	32.2	62.8
Nemčija	74.2	71.5	49.5	33.4	64.9
Estonija	87.0	74.9	61.5	39.2	74.7
Grčija	88.7	79.4	51.0	37.2	73.5
Španija	68.2	54.8	53.1	35.6	61.7
Francija	84.3	81.2	55.0	:	:
Irska	88.8	83.4	55.7	42.5	66.2
Italija	78.1	67.8	56.2	49.0	74.3
Ciper	88.9	72.0	49.5	32.2	59.5
Latvija	86.6	77.0	61.7	33.1	79.8
Litva	90.1	80.5	60.0	37.4	74.1
Luksemburg	71.7	70.4	53.3	35.5	:
Madžarska	85.4	81.3	56.7	35.0	65.0
Malta	48.4	41.7	56.9	33.4	57.9
Nizozemska	78.9	70.6	51.0	23.4	56.4
Avstrija	87.6	84.1	53.0	34.8	64.6
Poljska	91.7	88.4	57.8	42.6	69.0
Portugalska	56.6	40.4	56.6	49.8	64.3
<b>Slovenija</b>	<b>93.5</b>	<b>87.8</b>	<b>56.2</b>	<b>30.0</b>	<b>73.4</b>
Slovaška	92.1	90.9	53.1	33.9	54.3
Finska	87.9	81.2	53.5	41.7	71.3
Švedska	89.0	86.6	59.6	42.8	63.1
Velika Britanija	76.7	77.5	55.9	35.7	61.5

\* Nemčija: 2004

\*\* Belgija: Podatki ne vključujejo zasebnih ustanov. Nemčija, Slovenija: Podatki ne vključujejo ISCED 6. stopnja. Ciper, Luksemburg: Večina študentov študira na tujem in niso vključeni.

\*\*\* Grčija: 2002, Luksemburg: 1999

\*\*\*\* Grčija: 2002

Vir: Eurostat (2006): A statistical view of the life of women and men in the EU25. Dostopno na <http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=STAT/06/29&format=HTML&aged=0&language=EN&guiLanguage=en> (6. 3. 2006)

### 2.5.1.2 Zaposlovanje žensk

Ženske v Sloveniji predstavljajo 44 % vsega delovno aktivnega prebivalstva. Med vsemi samozaposlenimi je žensk v primerjavi z moškimi samo 28 %, hkrati pa je stopnja registrirane brezposelnosti za ženske višja kot za moške. V novembru 2005 je znašala 12,5 % oz. 3,8 odstotne točke več kot za moške. Brezposelne ženske so v novembru 2005 predstavljale dobro



polovico (54,2 %) vseh registrirano brezposelnih (Statistični urad Republike Slovenije 2006b). Razen Estonije, Irske, Latvije, Švedske in Velike Britanije je tudi za druge članice EU značilna večja stopnja brezposelnosti za ženske kot za moške. Povprečna stopnja brezposelnosti v EU je januarja 2006 znašala 9,6 % za ženske in 7,6 % za moške; najnižjo stopnjo brezposelnosti žensk je imela Irska – 3,8 %, najvišjo pa Poljska – 19,1 % (Eurostat 2006).

Stopnja zaposlenosti (t. j. odstotek aktivnega prebivalstva, ki je zaposlen) je v vseh članicah EU nižji za ženske kot za moške in je znašal v drugem četrtletju 2005 56 % za ženske in 71 % za moške. Najmanjšo stopnjo zaposlenosti žensk je imela Malta – 34 %, navečjo pa Švedska in Danska – 71,5 % oziroma 71,8 %. V Sloveniji je znašala 61,7 % (Eurostat 2006).

Zaradi usklajevanja družinskega življenja z zaposlitvijo so ženske pogosteje kot moški odsotne z dela zaradi bolniškega dopusta ali nege družinskih članov, opravijo manj nadur, so zato slabše plačane in počasneje napredujejo na delovnem mestu oz. v karieri. Po začasnih podatkih za leto 2003 je bila povprečna mesečna bruto plača ženske, ki je znašala 245.000 tolarjev<sup>2</sup>, za približno 18.000 tolarjev<sup>3</sup> nižja od bruto plače moškega – se pravi, da je prejela 93 % plače moškega. To se je najbolj odražalo v poklicih na področju storitvenih dejavnosti, kjer je ženska prejela približno 77 % plače moškega. Najmanjše razlike v višini bruto plač pa so bile v skupini uradnikov, razlika je bila tu skoraj 6 % v korist moškega. V vseh državah Evropske unije ženske prejemajo nižjo plačo kot moški. Razlike po državah so velike in se po zadnjih podatkih Eurostata za leto 2004 gibljejo med 4 % in 25 %. Slovenija se uvršča med države z najmanjšo razliko plač po spolu (Statistični urad Republike Slovenije 2006b).

V EU dela več kot polovica zaposlenih žensk na področju javne uprave, izobraževanja, zdravstva ali socialnih dejavnosti, medtem ko moški prevladujejo v tehničnih poklicih, na finančnem področju in v menedžmentu (Kužet 2006). Analize trga dela v Sloveniji kažejo tako na vertikalno kot na horizontalno segregacijo zaradi spola na trgu delovne sile (Kanjuro-Mrčela in Černigoj-Sadar v Urad za enake možnosti 2005: 5). Podatki za leto 2003 kažejo, da je žensk, kljub temu, da so bolj izobražene od moških ter dosega višjo izobrazbeno stopnjo in usposobljenost, na najvišjih in najbolj plačanih delovnih mestih (visoki uradniki/uradnice, menedžerji/menedžerke, zakonodajalci/zakonodajalke) zgolj tretjina (33,2 %). Glede na poklic so ženske nadpovprečno zastopane v uradniških poklicih (65,4 %), storitvah in prodaji (64,9 %), strokovnih službah (59,6 %), najmanj pa jih je v poklicih za neindustrijski način dela (8,0 %). Glede na dejavnosti pa ženske prevladujejo med zaposlenimi v storitvenih dejavnostih (54,9 %), predvsem na področjih zdravstva in socialnega varstva, izobraževanja, finančnega posredništva ter gostinstva in turizma. V nekmetijskih dejavnostih predstavljajo ženske eno tretjino vseh delovno aktivnih, najmanj žensk pa je zaposlenih na področju gradbeništva (Statistični urad RS v Urad za enake možnosti 2005: 5).

V EU je bilo leta 2005 med menedžerji samo 32,1 % žensk, v Sloveniji 32,8 %. Po podatkih za leto 2005 imajo največji delež žensk med menedžerji Latvija - 44,3 %, Litva - 42,7 % in Estonija – 38 %, najnižji pa Ciper – 14 % in Malta – 15 % (Eurostat 2006). V večjih podjetjih v EU je med člani uprav samo 10 % žensk, med generalnimi direktorji pa 3 %. V Sloveniji je slika le nekoliko boljša: 22 % članov uprav večjih podjetij je žensk (Kužet 2006).

---

<sup>2</sup> 1022,37 evrov

<sup>3</sup> 75,11 evrov

Delovno aktivne ženske pri nas so praviloma zaposlene s polnim delovnim časom, to je več kot 36 ur tedensko (Statistični urad Republike Slovenije 2006b). Se pa v zadnjih letih povečuje število delovnega aktivnega prebivalstva, ki dela s skrajšanim delovnim časom, zlasti med ženskami. V zadnjem četrtletju leta 2004 je bilo tako zaposlenih 8,8 % delovno aktivnega prebivalstva, eno leto kasneje pa 9,6 %. Večina tega povečanja je posledica večjega tovrstnega zaposlovanja žensk - delež žensk, ki delajo s skrajšanim delovnim časom, je v razdobju 2004-2005 narasel z 10,3 % na 12,5 % - medtem ko se je delež moških, ki delajo s skrajšanim delovnim časom zmanjšal - v istem razdobju je upadel s 7,6 % na 7,2 % (Statistični urad Republike Slovenije 2006a). Predvideva se, da je k prej omenjenemu zvišanju deleža žensk pripomogla tudi pravica, da eden od staršev do otrokovega tretjega leta dela s skrajšanim delovnim časom, pri tem pa mu država krije prejemke za socialno varnost do polne delovne obveznosti. Praviloma to pravico koristijo matere. (Statistični urad Republike Slovenije 2006b).

Tabela 2.5.1.2.1: Primerjava stopenj brezposelnosti, stopenj zaposlenosti ter deležev zaposlitev s skrajšanim delovnim časom po spolu in državah EU ter primerjava deležev žensk med menedžerji in razlik v plačah med spoloma po državah EU

	Stopnje brezposelnosti, jan. 2006*		Stopnje zaposlenosti, 2. četrletje 2005**		Delež zaposlitev s skrajšanim delovnim časom med vsemi oblikami zaposlitev, 2. četrletje 2005***		Delež žensk med menedžerji, 2. četrletje 2005***	Razlika v plači med spoloma, 2004****
	Ženske	Moški	Ženske	Moški	Ženske	Moški		
<b>EU25</b>	<b>9.6</b>	<b>7.6</b>	<b>56.3</b>	<b>71.2</b>	<b>32.6</b>	<b>7.3</b>	<b>32.1</b>	<b>15e</b>
Belgija	9.7	7.6	54.1	67.7	40.7	7.1	32.9	6
Češka	9.6	6.3	56.0	73.3	8.4	2.1	30.3	19
Danska	5.0	3.8	70.8	80.1	32.7	12.8	23.0	17
Nemčija	10.2	8.2	59.3	71.1	44.3	7.7	26.4	23
Estonija	6.2	6.2	63.5	66.5	10.4	4.9	37.5	24
Grčija	15.5	6.4	46.2	74.5	9.1	2.1	25.8	10
Španija	11.0	6.6	51.2	75.0	24.9	4.7	32.3	15
Francija	10.1	8.3	57.9	69.0	30.9	5.7	37.1	12
Irska	3.8	4.7	58.0	76.2	24.4	5.0	30.2	11p
Italija	9.7	6.0	45.4	70.2	25.7	4.5	31.9	7p
Ciper	6.4	4.5	58.5	79.5	13.8	5.1	13.6	25
Latvija	7.8	8.5	59.4	66.9	11.6	7.6	44.3	15
Litva	7.3	6.6	59.2	66.3	8.5	4.6	42.7	16
Luksemburg	7.8	3.8	50.6	72.4	40.2	2.4	26.3	14
Madžarska	7.5	7.0	50.9	63.0	6.1	2.9	34.3	11
Malta	9.8	6.9	33.6	73.5	19.3	4.7	14.5	4
Nizozemska	5.0	4.3	66.4	79.9	75.3	22.6	25.6	19
Avstrija	5.6	4.9	61.7	75.1	38.7	5.9	27.0	18
Poljska	19.1	15.6	46.4	58.2	14.2	7.7	32.5	10
Portugalska	8.7	6.9	61.9	73.4	16.6	7.1	34.2	5
<b>Slovenija</b>	<b>6.7</b>	<b>6.1</b>	<b>61.7</b>	<b>70.2</b>	<b>11.0</b>	<b>7.1</b>	<b>32.8</b>	<b>9</b>
Slovaška	16.6	15.2	50.8	64.1	3.9	1.2	31.2	24
Finska	8.8	7.7	67.4	71.0	18.5	9.1	29.7	20
Švedska	6.3	6.4	70.5	74.6	39.9	11.8	29.8	17
Velika Britanija	4.5	5.4	65.8	77.3	43.1	10.6	34.5	22

\* Belgija, Danska, Madžarska: december 2005, Velika Britanija: november 2005, Grčija, Italija: 3. četrletje 2005, Švedska: marec 2005.

\*\* Stopnje zaposlenosti za prebivalstvo med 15. in 64. letom starosti, Luksemburg: 2004

\*\*\* Delež skrajšanega delovnega časa in delež žensk med menedžerji za prebivalstvo starejše od 15. let, Luksemburg: 2004

\*\*\*\* Slovenija: 2002, Finska: 2003

e ocena

p začasen (provisional)

Vir: Eurostat (2006): A statistical view of the life of women and men in the EU25. Dostopno na

<http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=STAT/06/29&format=HTML&aged=0&language=EN&guiLanguage=en> (6. 3. 2006)

## 2.5.2 ZNAČILNOSTI ŽENSKIH KARIER

Ženske dosegajo v povprečju v skoraj vseh poklicih slabše karierne rezultate kot moški: čim bolj je poklic ugleden in tem višji je položaj posameznega delovnega mesta v organizacijski hierarhiji, pogosteje v njem prevladujejo moških in manj je žensk. Slaba zastopanost žensk na vodstvenih položajih je značilna celo za ženske poklice kot so npr. poklic učitelja v osnovnošolskem in srednješolskem izobraževanju, socialnega delavca ali bolniške sestre (Evetts 1994: 1–10 in 157–169). Eden redkih poklicev, kjer so ženske v večini tudi na vodstvenih položajih, babištvo, pa v izgublja na avtonomiji v prid porodničarstva, v katerem prevladujejo moški (Allison in Pascall 1994: 203–217). Ženske zasedajo vodstvene položaje le v poklicih, ki imajo majhen ugled in status. Kakor hitro pa se ugled takšnega poklica dvigne, vodstvene položaje v hierarhiji zasedejo moški. To se je v Veliki Britaniji zgodilo socialnim delavkam, vzgojiteljicam v predšolski vzgoji in bolniškim sestram (Allison in Pascall 1994: 215–216). Na drugi strani se s feminizacijo poklica (to je naraščanjem števila žensk v njem) znižuje njegov status.

V Sloveniji odstopajo od pravila, da dosegajo ženske slabše karierne rezultate kot moški, arhitektke. Ta poklic še ni feminiziran, saj je znašal delež diplomantk Fakultete za arhitekturo leta 2005 44 % (Statistični urad Republike Slovenije 2006c). Kljub temu pa so arhitektke s 5 do 10 leti delovne dobe, leta 1997 v povprečju dosegale celo za 24,2 % višjo bruto plačo<sup>4</sup> kot njihovi moški kolegi (Statistični urad Republike Slovenije v Kozel 2002: 56).

Od pravila, da se s feminizacijo poklica zmanjšuje njegov ugled, odstopajo pri nas sodnice. Vseeno pa se tudi pri njih potrjuje pravilo, da zasedajo moški vodstvene položaje tudi v feminiziranem poklicu z velikim ugledom. V sodni veji oblasti je delež sodnic v povprečju višji od deleža sodnikov in je v zadnjih letih še nekoliko narasel. Tako je bilo leta 2004 med vsemi sodnicami oziroma sodniki 70,5 % žensk. Njihov delež je najnižji na vrhovnem sodišču (34,2 %), najvišji pa na delovnih (83,3 %) in okrajnih sodiščih (77,2 %). Čeprav sodnice prevladujejo na vseh sodiščih, z izjemo vrhovnega, so na mestih predsednice sodišča le na okrožnih, okrajnih ter delovnih sodiščih; predsednico pa imata tudi višje delovno in socialno sodišče ter višje sodišče (Ministrstvo za pravosodje v Urad za enake možnosti 2005: 39).

Tudi med državnimi tožilci oziroma tožilkami je delež žensk nekoliko višji od deleža moških. Vendar je tudi na tožilstvih delež žensk na višjih položajih vse manjši, bolj ko se vzpenjamo po hierarhiji tožilstev. Na okrožnih državnih tožilstvih znaša tako delež žensk med vodilnimi 58 %, na vrhovnem državnem tožilstvu pa 45 % (Urad za enake možnosti 2005: 39).

Iz podatkov o mesečnih bruto plačah zaposlenih je razvidno, da ženske z enako stopnjo strokovne usposobljenosti kot moški za svoje delo v povprečju zaslužijo 10 odstotnih točk manj. Največje razlike med plačami žensk in moških so med kvalificiranimi delavkami in delavci (24 odstotnih točk), med delavkami in delavci z visoko stopnjo izobrazbe in med visoko kvalificiranimi delavkami in delavci (20 odstotnih točk). V zadnjih letih se je najbolj

---

<sup>4</sup> **Bruto plača** so izplačila zaposlenih oseb za delo v polnem delovnem času in delovnem času, krajšem in daljšem od polnega, in tudi vsa druga izplačila, ki se oblikujejo na tej osnovi (nadomestila za letni dopust, plačani dopust do 7 dni, za državne praznike, za bolniške odsotnosti do 30 dni, za strokovno izobraževanje, za zastoje pri delu brez krivde zaposlenih oseb, za plačane odsotnosti ipd.), zaostala izplačila plač in nadomestila plač za predhodne mesece, prejemke za minulo delo, stimulativne dodatke, nagrade, premije ter prejemke po periodičnem obračunu in zaključnem računu (Statistični urad Republike Slovenije 2006d: 240).

zmanjšala razlika v plačilih med zaposlenimi ženskami in moškimi z doktoratom, in sicer za 10 odstotnih točk, tako da je zdaj 8 odstotnih točk (Statistični urad Republike Slovenije v Urad za enake možnosti 2005:6).

Za opisovanje težav, ki jih doživljajo ženske pri svoji karieri in napredovanju, se pogosto uporablja izraz **stekleni strop**. Ženske praviloma ne morejo napredovati višje od položajev, ki se nahajajo sredini hierarhične lestvice. Tudi tiste, ki jim uspe priti višje, pogosto odkrijejo, da ne morejo priti povsem do vrha. Stekleni strop opisuje oviro, ki je tako prikrita, da je nevidna, a hkrati tako močna, da onemogoča ženskam in manjšinam, da bi napredovale znotraj vodstvene hierarhije (Evetts 1994: 6).

Iz statističnih podatkov v prejšnjem poglavju je jasno razvidno, da so ženske pri pridobivanju formalne izobrazbe v povprečju uspešnejše kot moški. Se pravi, da pomanjkanje kvalifikacij ne more biti razlog za prej opisane razlike. Raziskava, ki jo je opravila Clara Greed o karierah strokovnjakinj za nepremičnine, dokazuje, da ženske celo v šolah, ki izobražujejo za tipično moške poklice nimajo problemov z diskriminacijo. Še več, vodstvo šol je mnenja, da lahko večji delež študentk v njihovih izobraževalnih programih samo dvigne standard izobraževanja, ker bodo s konkurenco prisilile študente, da bodo bolj prizadevni (Greed 1994: 151). Težave žensk pri karieri se torej začnejo po uspešno zaključenem izobraževanju, s prvo zaposlitvijo.

### **2.5.2.1 Prva zaposlitev**

Ženske po uspešnem visokošolskem izobraževanju vstopijo na trg dela z velikim navdušenjem in željo, da bi si zgradile uspešno kariero. Žal pa se prepričanja večine delodajalcev (zlasti moških) glede kariere žensk še vedno močno razlikujejo od ženskih pričakovanj. Na ženske se še vedno gleda predvsem kot na pomočnice pri delu in karieri drugih in ne kot na ljudi s svojo lastno kariero. Raziskava o karierah strokovnjakinj za nepremičnine kaže, da ženske takoj po zaključenem šolanju nimajo problemov pri iskanju službe, da pa se stvari spremenijo nekaj let potem. Na intervjujih začnejo tedaj delodajalci zastavljati ženskam vprašanja o njihovem zakonskem statusu in o načrtovanju nosečnosti. Pri tem se zakonski partner in otroci moškimi kandidatom za zaposlitev štejejo v dobro, ženskam pa v slabo (Greed 1994: 152).

### **2.5.2.2 Diskriminacija pri napredovanju**

Ko se išče kandidate za napredovanje, se delodajalci pogosto obnašajo, kot da žensk med njihovimi zaposlenimi ni. Greedova pri tem predpostavlja, da zaposlujejo delodajalci ženske na podlagi povsem drugačnih kriterijev kot njihove moške kolege, za zapolnitev njihovih kratkoročnih potreb po delovni sili. Rezultati takšne diskriminacije se običajno pokažejo šele po nekaj letih. Mnoge ženske šele tedaj presenečene odkrijejo, da so jih prehiteli mnogi moški, za katere so še malo prej menile, da jim ne predstavljajo nobene resne konkurence. Kasneje pa lahko enako nemočno gledajo, kako jih prehitevajo moški, ki so mlajši od njih in imajo manj delovnih izkušenj. (Greed 1994: 152). Ashburnerjeva je v svoji raziskavi zaposlovanja žensk v britanskih stanovanjskih skladih ugotovila, da obstajajo tri načini omejevanja kariernih možnosti žensk (Ashburner 1994: 196–198):

1. S potiskanjem žensk na delovna mesta, ki ne omogočajo nabiranja ustreznih delovnih izkušenj za napredovanje.
2. Z neobveščenostjo žensk o njihovih možnostih za napredovanje.
3. Z zaposlovanjem moških, ki imajo višje kvalifikacije od žensk.

### **2.5.2.3 Koncepti menedžmenta**

Dolgoročna predanost, kvalifikacije, mobilnost in specifične kompetence so glavne zahteve za menedžersko kariero. Ni nujno, da je menedžer celotno kariero zaposlen v eni in isti organizaciji, se pa od njega še vedno pričakuje zaposlitev brez prekinitvev. To pa je eden od pomembnih filtrov, ki omejujejo vstop žensk v menedžment, saj morajo slednje, če se odločijo za otroka, za določen čas prekiniti kariero. Drug pomemben filter je zahteva po mobilnosti. Tudi ta deluje bolj negativno na ženske kot na moške, saj se za ženske še vedno pričakuje, da bodo skrbele za vzgojo otrok, kar pa pomeni, da morajo ostajati blizu doma. Iz tega razloga v menedžment vstopajo predvsem ženske, ki so se odpovedale družini. Tretja pomembna ovira za ženske v menedžmentu so seksistična prepričanja o njihovih prirojenih sposobnostih in o zunanji podobi, ki jo lahko ženska na visokem položaju predstavlja navzven o podjetju. Tipičen primer tega je seksistično prepričanje v britanskih stanovanjskih skladih, ki ga je razkrila raziskava Ashburnerjeve, da so ženske kot pogajalke nesprejemljive za poslovne in finančne stranke skladov. Posledica tega pa je popolna odsotnost žensk na tistih položajih v skladih, kjer je potreben stik s strankami. Primer ženske, ki je v odsotnosti menedžerja začasno prevzela njegovo vlogo, in ni imela nobenih problemov s sprejemljivostjo med podrejenimi ali pri delu z moškimi strankami, takšna seksistična prepričanja postavlja na laž (Ashburner 1994: 197). Na vprašanje, ali je ženskam težje kot moškim uveljavljati avtoriteto in voditi druge ženske in moške, raziskave še niso dale jasnega odgovora. Kanter na eni strani ugotavlja, da imajo ženske pri tem več težav zaradi konflikta med administrativno in tradicionalno spolno vlogo, medtem ko Dunlap in Schmuck na drugi strani navajata mnoge študije, ki dokumentirajo uspeh žensk v administrativnih vlogah (Dunlap 1994: 173).

### **2.5.2.4 Delo s skrajšanim delovnim časom**

Delo s skrajšanim delovnim časom po Evettsovi ne omogoča premočrtne kariere, ki se lahko razvije v okviru organizacije ali profesije. Delodajalci namreč zaposlenim s skrajšanim delovnim časom pripisujejo manjšo vrednost, ker jih imajo za manj zanesljive in manj predane delu. (Crompton in Sandres v Evetts 1994: 1). To potrjuje tudi raziskava Victorie Prowse, ki kaže, da imajo zaposleni, ki delajo s polnim delovnim časom, veliko večje možnosti za napredovanje na višje delovno mesto kot zaposleni s skrajšanim delovnim časom. S svojo raziskavo je tudi ovrgla predpostavko nekaterih avtorjev, kot je Hakimova, ki so trdili, da imajo zaposleni s skrajšanim delovnim časom enake možnosti za napredovanje kot tisti, ki delajo s polnim delovnim časom in, da so razlike v karierah posledica različnih značilnosti obeh skupin zaposlenih: se pravi, da naj bi med zaposlenimi s skrajšanim delovnim časom prevladovali predvsem tisti, ki imajo zaradi svojih osebnih značilnosti slabše karierne dosežke (Prowse 2005: 18).

Evetts pa na drugi strani navaja primer Velike Britanije, kjer je delež študentk medicine zrasel iz 25 % leta 1960 na 35 % leta 1975 in leta 1985 na 46 %. Kljub temu pa so ženske leta 1991 predstavljale le 15 % specialistov (consultants), 3 % kirurgov specialistov (consultant surgeons) in manj kot 1% splošnih kirurgov (general surgeons). V bolnicah so zdravnice

zastopane v velikem številu le na področjih z nižjim položajem, kot so anesteziologija, geriatrija, radiologija in psihiatrija. Leta 1990 je bilo med splošnimi zdravniki 20 % žensk, ki so bile večinoma zaposlene s skrajšanim delovnim časom. Istega leta je bila sprejeta tudi nova splošna kolektivna pogodba za splošne zdravnike, ki je omogočila večjo prilagodljivost delovnega časa. Zdravnice so to v veliki meri izkoristile, kar pa je povečalo razlike v karierah med spoloma. Zdravnice v povprečju zaslužijo manj in so manj pogosto redno zaposlene kot njihovi moški kolegi. Do razlik med spoloma pa prihaja tudi pri delitvi dela v splošni praksi, kjer zdravniki veliko pogosteje opravljajo ambulantne posege, terensko delo in vodijo računovodstvo, medtem ko se zdravnicam prepušča jemanje brisov in družinsko svetovanje (Evetts 1994: 2).

Tudi v Sloveniji je delež žensk med diplomanti Medicinske fakultete in Fakultete za farmacijo večji od deleža moških in je leta 2002 znašal 65,4 % - 64,3 % na Medicinski fakulteti in 67,6 % na Fakulteti za farmacijo (Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije 2003: 546) - do leta 2006 pa je vzel celo na 67,1 %. Ženske so leta 2006 predstavljale tudi 80,0 % novih specializantov in 65,0 % novih magistrstov. Kljub temu pa so moški v istem obdobju na teh dveh fakultetah še vedno predstavljali večino med novimi doktorji – 52,9 % (Statistični urad Republike Slovenije 2007: 7).

Čeprav je Evettsov argument, da je nepremočrna kariera žensk v veliki meri posledica njihovega zaposlovanja s skrajšanim delovnim časom, prepričljiv, pa zaenkrat še ne igra pomembne vloge pri razlikah v karierah med moškimi in ženskami v Sloveniji. V Sloveniji je bilo v zadnjem četrtletju 2005 s skrajšanim delovnim časom zaposlenih le 12,5 % žensk in 7,2 % moških (Statistični urad Republike Slovenije 2006a), v Veliki Britaniji pa leta 2001 44 % žensk in 8 % moških (Labour force Survey v Manchester university business school 2006). Zaradi tega je skrajšani delovni čas veliko bolj pomemben za ženske kariere v Veliki Britaniji kot pa v Sloveniji. V primeru nadaljevanja trenda naraščanja zaposlovanja s skrajšanim delovnim časom med ženskami pri nas, se bodo v skladu z britansko izkušnjo verjetno še povečale razlike v karierah med spoloma, saj so ženske, ki delajo s skrajšanim delovnim časom, še manj zanimive za delodajalce. Pri tem je zanimivo, da do tega trenda prihaja zaradi zakonske ureditve, ki omogoča, da dela eden od staršev do otrokovega tretjega leta starosti s skrajšanim delovnim časom. Slednje je podobno dogajanju v Veliki Britaniji, kjer se je z novo kolektivno pogodbo za splošne zdravnike, ki je omogočila večjo prilagodljivost delovnega časa, povečal delež zdravnic, ki delajo s skrajšanim delovnim časom. Iz tega lahko zaključim, da dobronamerne rešitve, ki zagotavljajo večje možnosti za usklajevanje družinskega in službenega življenja, nenamerno vodijo k manjši konkurenčnosti žensk na trgu delovne sile.

#### **2.5.2.5 Vpliv družinskih obveznosti na kariero**

Ženske napredujejo v vseh poklicih na višje položaje počasneje kot moški. To velja celo za tipično ženske poklice, kot je npr. poklic medicinske sestre. Davies in Rosser sta tako ugotovila, da potebujejo medicinski tehniki v britanskem javnem zdravstvu za napredovanje na položaj glavne medicinske sestre 8,4 leta, medicinske sestre pa 17,9 let. Celotno medicinske sestre, ki nikoli ne prekinajo kariere, za to potrebujejo 14,5 leta. Med medicinskimi sestrami in tehnikami obstajajo velike razlike tudi pri usklajevanju njihovih družinskih obveznosti s kariero: družinske obveznosti ne ovirajo karier medicinskih tehnikov, medtem ko morajo medicinske sestre izbirati med kariero in družino. Menedžerji so tako običajno poročeni in imajo otroke, medtem ko so menedžerke običajno samske in brez otrok (Evetts 1994: 4–5).

Če štejemo plačo za indikator uspešnosti kariere, lahko pridemo do enakih sklepov tudi za Slovenijo, saj so imele medicinske sestre leta 1996 za 14,9 % nižje povprečne mesečne prejemke<sup>5</sup> kot medicinski tehniki (Društvo za vrednostenje dela, organizacijski in kadrovski razvoj v Kozel 2002: 84). Leta 2004 pa je bila bruto plača medicinske sestre za 5,3 % nižja od bruto plače medicinskega tehnika (Brnot 2007). Kot je razvidno iz podatkov, so razlike opazno večje, če namesto višine bruto plače vzamemo za kriterij višino prejemkov. Precejšen del razlik v bruto plači bi lahko razlagal manjši obseg nadurnega dela pri ženskah, ker so bolj obremenjene z (neplačanim) gospodinjskim delom.

Negativen vpliv družinskih obveznosti na kariero posredno potrjujejo tudi Eurostatovi podatki za leto 1999. Ti kažejo, da so razlike v zaslužku med spoloma najmanjše med mladimi, torej v starostni skupini 15-20 let. Tedaj naj bi mlade ženske v državah članicah EU v povprečju zaslužile 90-95 % plače mladih moških. Razlike so majhne, ker se večina mladih še izobražuje, zaradi česar je njihov zaslužek relativno majhen ne glede na spol. V starostni skupini 25-29 let naj bi ženske zaslužile 86 % plače moških. Pri tej starosti so enako strokovno usposobljene kot moški in imajo približno enakovreden dostop do dela, vendar je to tudi čas, ko se veliko žensk odloči za materinstvo. To pa na dolgi rok pomeni, da bodo le težko napredovale in si ustvarile kariero. Slednje se potem pokaže v starostni skupini 35-65 let, ko dosegajo ženske ponekod le 50-70 % mesečne bruto plače moških (Kozel 2002: 58-59).

Ker je preobremenjenost z gospodinjsko vlogo glavna ovira žensk pri uresničevanju njihovih karier in je posledica nedejavnosti partnerjev, se strinjam z Joganovo (glej Jogan 1997: 14), da bi morala država prisiliti moške k izpolnjevanju njihovih obveznosti. Eden od možnih načinov bi bila uvedba posebne davčne obremenitve za tiste partnerje, ki po rojstvu otroka ne koristijo starševskega dopusta. Obenem bi se moralo delodajalcem zagotoviti davčne olajšave za tiste zaposlene, ki delajo s skrajšanim delovnim časom ali koristijo starševski dopust, s čimer bi dobili tudi finančni interes, da zadržijo v svojem podjetju mlade starše.

Ženske vse bolj težijo k samorealizaciji preko uspešne kariere in so vse manj pripravljene ostajati doma. Možnost, da se otroke prepusti ulici, medtem ko starši iščejo uspeh v karieri, je nesprejemljiva, naknadna vzgoja otrok v (dragih) inštitucijah pa tudi za državo ni zastoj. Enako pa je nesprejemljiva možnost, da se obremenitev žensk zmanjša z zmanjševanjem števila rojstev, kar lahko srednjeročno vodi do zloma pokojninskega sistema, dolgoročno pa do narodne smrti.

---

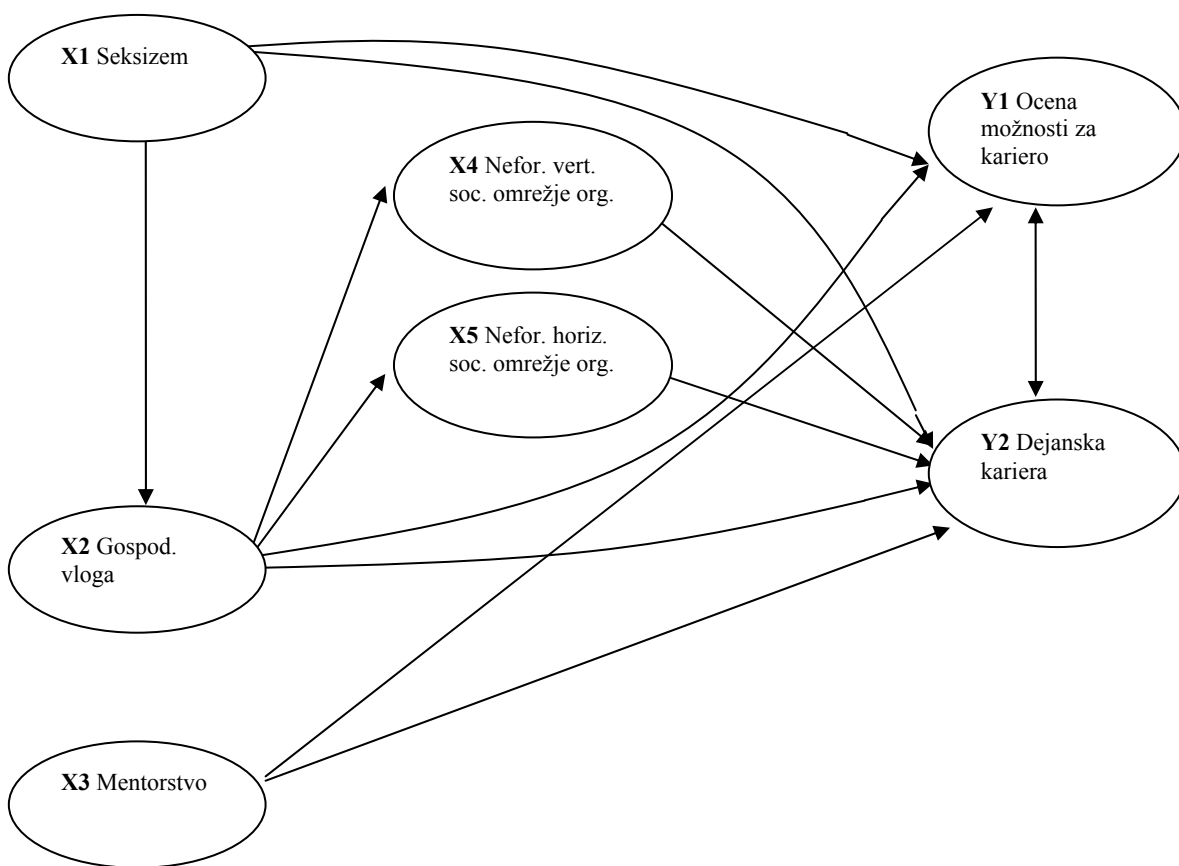
<sup>5</sup> Med prejemke spadajo plača, nadomestilo plače, drugi osebni prejemki, povračila stroškov v zvezi z delom in prejemki zaposelnih oseb, ki imajo poseben status (Prejemki iz delovnega razmerja v Sloveniji v Kozel 2002).



### 3. POJASNJEVALNI MODEL

Na osnovi spoznanj teoretičnega dela diplomske naloge sem oblikoval teoretski model, v katerem so predstavljene povezave med neodvisnimi in odvisnimi spremenljivkami. Model je predstavljen na spodnji sliki. V skladu s problemom, ki ga nameravam raziskovati in ki sem ga jasno opredelil v uvodu diplomske naloge, so neodvisne spremenljivke mojega modela seksizem, gospodinjstva vloga, neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije ter mentorstvo, odvisne pa ocena možnosti za kariero in dejanska kariera.

Slika 3.1: Teoretski model



### **3.1 HIPOTEZE IN NJIHOVA ARGUMENTACIJA**

V svojem modelu predvidevam, da veljajo med spremenljivkami naslednje vzročne povezave:

**H1:** Čim bolj ženska sprejema seksistična prepričanja, tem manj uspešna je v karieri.

Seksistična prepričanja o neenakih lastnostih obeh spolov do določene mere sprejemajo tudi ženske. Čim bolj je ženska prepričana, da so vodstvena in organizacijska dela predvsem naloga moških, tem nižji bosta njena samozavest in ambicioznost in tem slabše bo izkoristila priložnosti za napredovanje na višja delovna mesta.

**H2:** Čim bolj je posameznik obremenjen z gospodinjsko vlogo, tem slabši je njegov uspeh v karieri.

Zaposleni, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, se izogibajo prevzemanju dodatnih službenih obveznosti, zaradi česar imajo manj kompetenc od svojih manj obremenjenih kolegov. Slednje se zrcali v njihovih slabših kariernih dosežkih. To še zlasti velja za ženske, ki so v povprečju bolj obremenjene z gospodinjskim kot moški (glej Statistični urad Republike Slovenije 2006b).

**H3:** Čim bolj ženska sprejema seksistična prepričanja, tem bolj dejavna je v gospodinjski vlogi.

Seksistična prepričanja o neenakih lastnostih obeh spolov do določene mere sprejemajo tudi ženske. Čim bolj je ženska prepričana, da mora igrati vlogo dobre matere in žene v skladu z družbenimi pričakovanji, tem bolj bo dejavna v gospodinjski vlogi.

**H4:** Čim bolj je posameznik obremenjen z gospodinjsko vlogo, tem manjša je njegova vključenost v neformalno vertikalno socialno omrežje organizacije.

Zaposleni, ki so preveč obremenjeni z gospodinjskimi opravili, imajo posledično manj časa za neformalno druženje s svojimi nadrejenimi (glej Grabmeier 2001).

**H5:** Čim bolj je posameznik obremenjen z gospodinjsko vlogo, tem manjša je njegova vključenost v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije.

Zaposleni, ki so preveč obremenjeni z gospodinjskimi opravili, imajo posledično manj časa za neformalno druženje s svojimi sodelavci (glej Grabmeier 2001).

**H6:** Čim bolj je posameznik vključen v neformalno vertikalno socialno omrežje organizacije, tem boljši so njegovi dosežki v karieri.

Nadrejeni pogosto uporabljajo neformalna poznanstva s podrejenimi za spoznavanje primernih kandidatov za bolj zahtevna delovna mesta. Zato imajo tisti, ki so iz njih izključeni, slabše možnosti za napredovanje.

**H7:** Čim bolj je posameznik vključen v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, tem boljši so njegovi dosežki v karieri.

Zaposleni, ki imajo v svojem egocentričnem omrežju manj sodelavcev, dobivajo manj emocionalne opore in instrumentalne podpore pri delu. Posledično so zato manj učinkoviti pri svojem delu in imajo zato tudi slabšo kariero.

**H8:** Čim bolj ženska sprejema seksistična prepričanja, tem slabše ocenjuje svoje možnosti za kariero.

Seksistične predstave o ženski (ne)sposobnosti se lahko pri ženski reproducirajo v občutku manjvrednosti, zaradi česar ženska slabše ocenjuje svoje možnosti za kariero.

**H9:** Čim bolj je posameznik obremenjen z gospodinjsko vlogo, tem slabše ocenjuje svoje možnosti za kariero.

Posameznik, ki je bolj obremenjen z gospodinjsko vlogo, ima manj časa za kariero. Zato tudi slabše ocenjuje svoje možnosti za kariero.

**H10:** Čim bolj uspešen je posameznik v karieri, tem bolje ocenjuje svoje možnosti za kariero.

Bolj uspešna kariera povečuje samozavest in optimizem posameznika, ki zato bolje ocenjuje svoje možnosti za uspešno kariero.

**H11:** Čim boljše posameznik ocenjuje svoje možnosti za kariero, tem bolj uspešna je njegova kariera.

Neambicioznost in nesamozavestnost posameznika se odražata tudi v njegovih možnostih za kariero, zaradi česar si posledično zastavlja nižje cilje in posledično dosega tudi slabše karierne rezultate. Ženske naj bi imele nižja pričakovanja glede svojih karier in naj bi pričakovale nižjo plačo za isto delo. Še več, nižjo plačo naj bi v nekaterih primerih celo sprejemale kot ustrezno. Nižja karierna pričakovanja naj bi bila posledica preteklih slabih izkušenj in/ali pa dejstva, da ženske bolj cenijo druge vidike dela, kot so npr. dobri odnosi s sodelavci. Moški naj bi na drugi strani precenjevali učinkovitost ter naj bi bili bolj samozavestni kot ženske, tudi kadar tega ne opravičujejo njihovi dosežki (Gross v Agha 2002).

**H12:** Čim več mentorjev ima posameznik, tem boljše ocenjuje svoje možnosti za kariero.

Posameznik, ki ima več mentorjev, ima več psihosocialne podpore, več zvez in sredstev, je prej in bolje obveščen o priložnostih za napredovanje v organizaciji. Zato tudi bolje ocenjuje svoje možnosti za kariero.

*H12a:* Čim višji je mentorjev položaj v organizaciji, tem boljše njegov varovanec ocenjuje svoje možnosti za kariero.

Mentor na visokem položaju lahko svojemu varovancu zagotovi več psihosocialne podpore, več zvez in sredstev. Zato je slednji prej in bolje obveščen o priložnostih za napredovanje kot tisti z mentorjem na nižjem položaju. Takšen posameznik posledično bolje ocenjuje svoje možnosti za kariero.

**H13:** Čim več mentorjev ima posameznik, tem bolj uspešen je v karieri.

Posameznik, ki ima več mentorjev, je v svoji organizaciji bolj viden, zagotovljeno mu je več dodatnega usposabljanja in ima boljši dostop do notranjih informacij o organizaciji in njeni politiki. Zato ima takšen posameznik več možnosti za napredovanje in napreduje hitreje.

*H13a:* Čim višji je mentorjev položaj v organizaciji, tem bolj uspešno kariero ima njegov varovanec.

Posameznik z mentorjem na visokem položaju je v primerjavi z zaposlenim, ki ima mentorja na nižjem položaju, v organizaciji bolj viden, zagotovljeno mu je več dodatnega usposabljanja in ima boljši dostop do notranjih informacij o organizaciji in njeni politiki. Zato ima takšen posameznik več možnosti za napredovanje in napreduje hitreje.

## **3.2 DEFINICIJE POJMOV**

V nadaljevanju podajam natančne in jasne definicije pojmov, ki jih uporabljam v svojem modelu in predstavljajo osnovo za oblikovanje ustreznih indikatorjev. Pri tem ne gre zgolj za dobesedno navajanje definicij drugih avtorjev, ampak tudi za oblikovanje novih na podlagi njihovih idej, kadar so te preveč nejasne in abstraktne.

*Seksizem* je ključni princip pojasnjevanja in urejanja družbenega sožitja in celota prepričanj, stališč, vzorcev in praktičnih urejevalnih (ter kontrolnih) delovanj, ki temeljijo na strogem ločevanju dejavnosti po spolu in podeljujejo posebne, neenake lastnosti enemu ali drugemu spolu (Jogan v Kanjuro-Mrčela 1996: 39).

*Gospodinjska vloga* je miselna predstava (abstrakcija) o pravicah in obveznostih glede vzgoje otrok v družini, priprave hrane in vzdrževanja čistoče v gospodinjstvu, ki jo različni družinski člani s svojim vedenjem v različni meri izpolnjujejo (glej Banton v Oakley 2000: 20).

*Neformalno vertikalno omrežje organizacije* so prostovoljne povezave med zaposlenimi na različnih hierarhičnih nivojih organizacije in so vzporedne s formalno predpisanimi (glej Combs 2004).

*Neformalno horizontalno omrežje organizaciji* so prostovoljne povezave med zaposlenimi na istem hierarhičnem nivoju organizacije in so vzporedne s formalno predpisanimi (glej Combs 2004).

*Mentorstvo* je odnos med dvema osebama, v katerem tista, ki je bolj izkušena, skrbi za poklicni in osebni razvoj druge (glej Collins in drugi v Ragins 1989: 2).

*Kariera* je življenjska pot posameznika glede doseganja služb in položajev znotraj iste organizacije ali v različnih organizacijah (glej Collin in Young 2000: 3).

## 4. PRVA RAZISKAVA

V tej raziskavi sem anketiral zaposlene v 7 organizacijah, ki jih zaradi varovanja podatkov v svoji diplomski nalogi omenjam samo z zaporednimi črkami abecede (v spodnjem seznamu pa navajam pri vsakem podjetju tudi njegovo osnovno dejavnost):

- A: veriga prodajalen (trgovina na debelo in drobno z izdelki široke potrošnje)
- B: veriga restavracij za hitro prehrano (dejavnost prehrabnih gostinskih obratov)
- C: veriga prodajalen s kozmetiko (dejavnost založništva, marketinga in trgovine)
- D: igralnica (dejavnost igralnic)
- E: podjetje za svetovanje in inženiring (svetovalne in inženiring storitve pri načrtovanju, gradnji, vzdrževanju, upravljanju in gospodarjenju z infrastrukturnimi objekti na vseh področjih cestne, vodne in komunalne infrastrukture, mejnih prehodov, železnice, energetike in visokih gradenj)
- F: stanovanjsko podjetje (upravljanje z nepremičninami)
- G: upravna enota (splošna dejavnost javne uprave)

Vsega skupaj se je v teh organizacijah anketiralo 177 ljudi. Ankete so se zbrale na naslednji način:

- V organizaciji A, ki zaposluje več tisoč ljudi, se je anketiralo zaposlene v enem od trgovskih centrov. Od vseh 221 zaposlenih v tem trgovskem centru se je pridobilo 46 anket.
- V organizaciji B, ki zaposluje več sto ljudi, se je anketiralo zaposlene v eni od restavracij. Od vseh 24 zaposlenih, ki so tedaj delali v restavraciji, se je pridobilo 20 anket.
- V organizaciji C se je anketiralo vseh 36 zaposlenih v vseh trgovinah v verigi, pri čemer se je pridobilo 33 anket.
- V organizaciji D je v času anketiranja delalo 25 zaposlenih. Pridobilo se je 17 anket.
- Organizacija E je v času anketiranja zaposlovala 330 ljudi. Anketiralo se je vseh 52 zaposlenih v enem od štirih oddelkov, na katere je organizacija razdeljena. Pridobilo se je 24 anket.
- V organizaciji F je bilo v času anketiranja zaposlenih 29 ljudi. Pridobilo se je 21 anket.
- V organizaciji G je bilo v času anketiranja zaposlenih 52 ljudi. Pridobilo se je 16 anket.

Organizacije, v katerih sem izvajal anketiranje, so bile izbrane naključno. Kljub razlikam v dejavnosti organizacij sem vse anketirance vključil v en vzorec, saj sem predvideval, da gre pri kariernih razlikah med spoloma za splošen pojav, ki ni omejen le na posamezne dejavnosti.

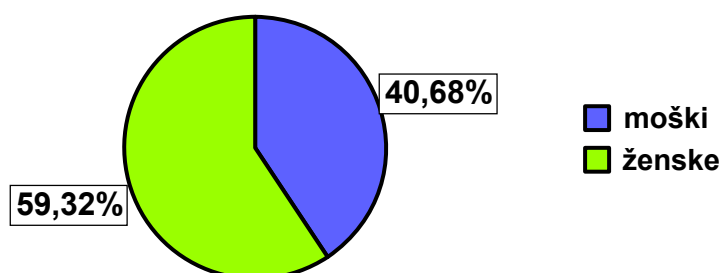
Dejavnike, ki vplivajo na ženske kariere sem preverjal s pomočjo t-testa, korelacijske in regresijske analize. S t-testom sem najprej analiziral razlike med spoloma pri posameznih indikatorjih za preučevane pojave. Nato pa sem s korelacijsko analizo preučil povezave med sprejemanjem seksističnih prepričanj, obremenjenostjo z gospodinjsko vlogo, vključenostjo v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije, ocenjevanjem možnosti kariere in uspešnostjo v karieri. Rezultate korelacijske analize sem nazadnje preveril še z regresijsko analizo. Na podlagi dokazanih hipotez v pojasnjevalnem modelu in razlik med spoloma pri posameznih spremenljivkah sem potem izpeljal ugotovitve, kateri dejavniki v resnici ovirajo ženske pri njihovih karierah.

## 4.1 STRUKTURA VZORCA

V nadaljevanju je predstavljena struktura vzorca glede na spol, delež spola na posamezni ravni organizacijske hierarhije, starost, izobrazbo, način zaposlitve in delovni čas anketirancev.

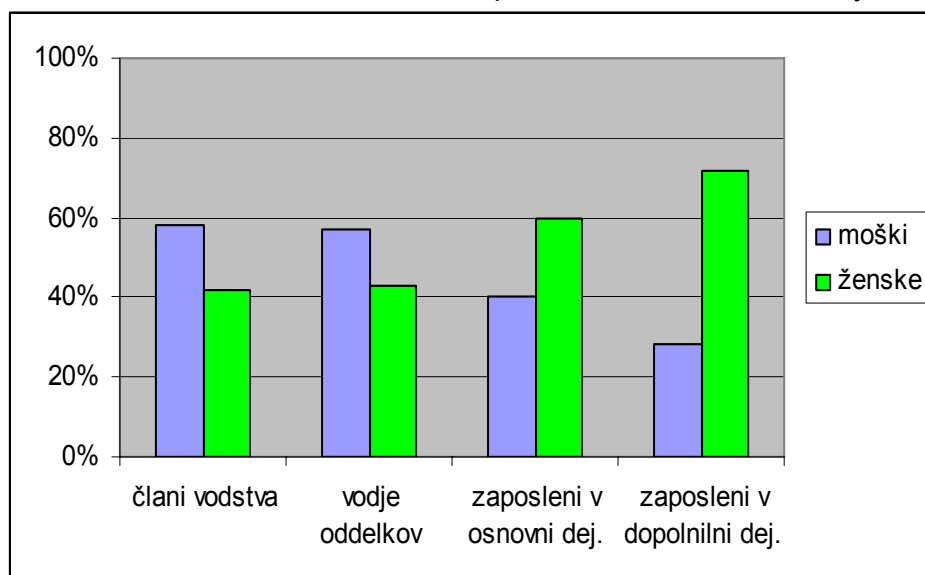
V vzorcu je več žensk (59,3%) kot moških (40,7%).

Slika 4.1.1: Sestava vzorca glede na spol



Med člani vodstva in med vodji oddelkov v vzorcu prevladujejo moški: delež moških med člani vodstva znaša 58,3 %, delež žensk pa 41,7 %; delež moških med vodji oddelkov je 57,1 %, delež žensk pa 42,9 %. Več žensk kot moških je med zaposlenimi v osnovni in dopolnilni dejavnosti (torej na nižjih ravneh organizacijske hierarhije): delež žensk med zaposlenimi v osnovni dejavnosti znaša 59,8 %, delež moških pa 40,2 %; delež žensk med zaposlenimi v dopolnilni dejavnosti je celo 72,0 %, delež moških pa le 28,0 %.

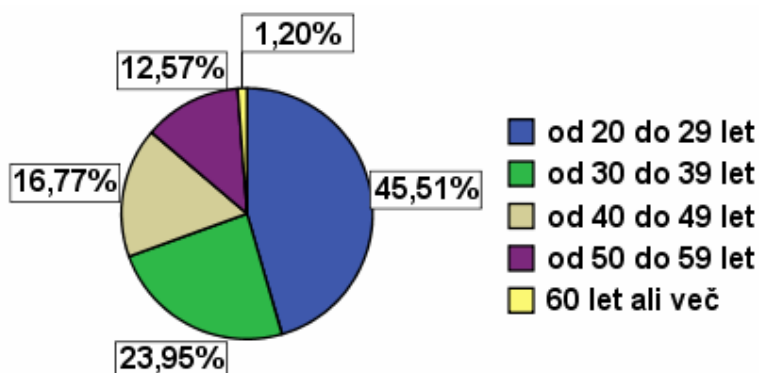
Slika 4.1.2: Delež moških in žensk na posameznih ravneh hierarhije v vzorcu



Med anketiranci prevladujejo zaposleni, ki so stari od 20 do 29 let (45,5 %). Druga najbolj zastopana starostna skupina pa so anketiranci stari med 30 in 39 let (24,0 %), tem pa sledijo

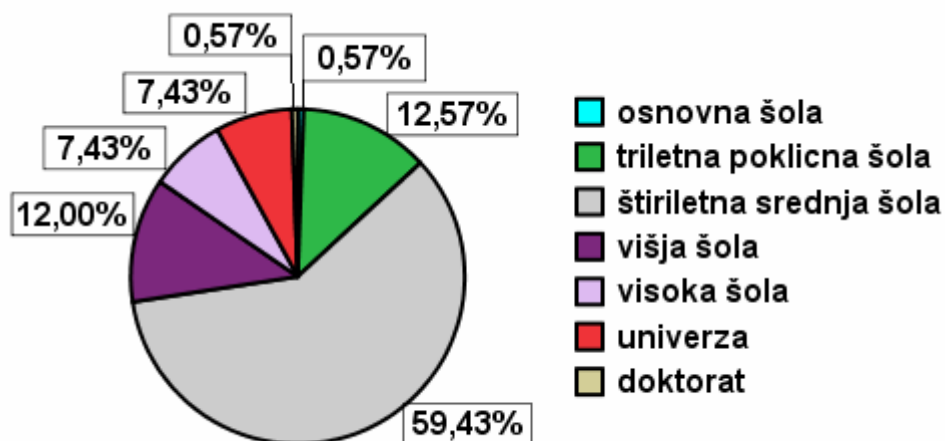
anketiranci stari med 40 in 49 let (16,8 %) in med 50 in 59 let (12,6 %). Najmanj je anketirancev starejših od 59 let (takšna sta le dva).

Slika 4.1.3: Sestava vzorca glede na starost



Velika večina anketirancev ima zaključeno le štiriletno srednjo šolo (59,4 %). Druga največja skupina so anketiranci s triletno poklicno šolo (12,6 %); tem sledijo po zastopanosti anketiranci z višjo šolo (12,0 %), visoko šolo (7,4 %) in univerzitetno izobrazbo (7,4 %). Najmanj anketirancev ima dokončano le osnovno šolo (0,6 %) ali doktorat (0,6 %).

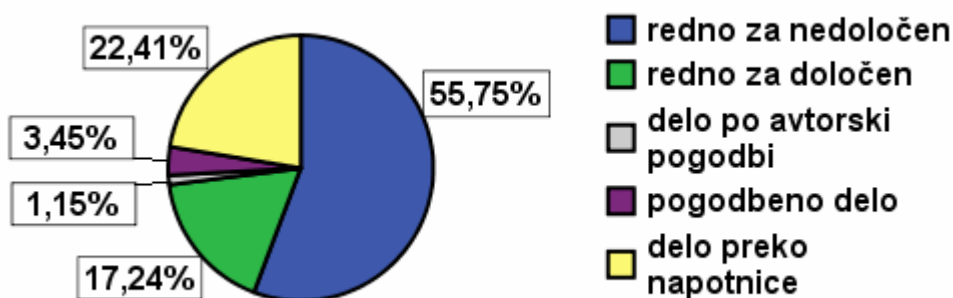
Slika 4.1.4: Sestava vzorca po izobrazbi



Večina zaposlenih v vzorcu je zaposlena redno za nedoločen čas (55,8 %), veliko pa jih dela tudi preko študentskega servisa (22,4 %). Manj je redno zaposlenih za določen čas (17,2 %) in preko pogodbe (3,5 %), le redki pa delajo preko avtorske pogodbe (1,2 %).

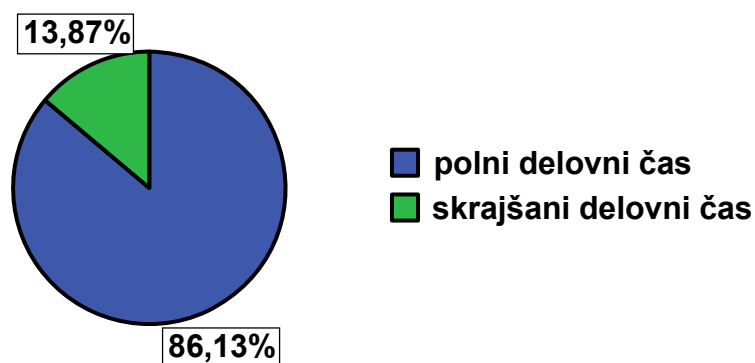


Slika 4.1.5: Sestava vzorca glede na način zaposlitve



Večina anketirancev dela s polnim delovnim časom (86,1 %), le manjši del s skrajšanim (13,9 %).

Slika 4.1.6: Sestava vzorca glede na delovni čas



V vzorcu prevladujejo poročeni (36,0 %) in ljudje v izvenzakonski zvezi (34,3 %). Precej je tudi samskih ljudi (23,8 %). Najmanj je ločenih ali ovdovalih (5,8 %). Skupaj z otroki v gospodinjstvu živi manj kot polovica anketirancev (41,4 %), več kot polovica (58,6 %) pa brez njih.

## 4.2 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI SEKSIZMU

Iz t-testa je razvidno, da obstajajo med moškimi in ženskami statistično značilne razlike pri vseh indikatorjih<sup>6</sup>, ki merijo seksizem, razen pri Rvlz8. Pri indikatorjih Vlz4, Vlz7, Vlz9, Vlz10, Rvlz2 in Rvlz3 lahko z 1 % stopnjo tveganja zavrnem ničelno domnevo, da sta aritmetični sredini obeh skupin enaki in sprejemam alternativno domnevo, da sta aritmetični sredini obeh skupin različni; pri Rvlz5 lahko alternativno domnevo sprejemam s 5 % stopnjo tveganja.

Tabela 4.2.1: Prikaz aritmetičnih sredin, standardnih odklonov, varianc in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo seksizem po spolu

Indikatorji <sup>7</sup>	Spol	Arit. sredina	Stand. odklon	t-test	
				t	St. znač. (2-str.)
Vlz4 Obstajajo nekateri poklici in vrste poslov, ki so bolj primerni za moške kot pa za ženske.	moški	<b>4,17</b>	0,93	3,370***	0,001
	ženski	<b>3,64</b>	1,15		
Vlz7 Smešno je, da ženska vozi tovornjak in da moški krpa nogavice.	moški	<b>2,94</b>	1,50	3,266***	0,001
	ženski	<b>2,24</b>	1,25		
Vlz9 Kuhanje in pospravljanje sta predvsem nalogi žensk.	moški	<b>2,7</b>	1,15	5,481***	0,000
	ženski	<b>1,78</b>	1,01		
Vlz10 Za žensko je ravno tako izpolnjujoče, če je gospodinja, kot če dela za plačilo.	moški	<b>3,2</b>	1,13	4,631***	0,000
	ženski	<b>2,31</b>	1,31		
Rvlz2 Ženske se v enaki meri zanimajo za politiko kot moški.	moški	<b>3,46</b>	1,12	2,802***	0,006
	ženski	<b>2,97</b>	1,16		
Rvlz3 Ženske se lahko predajo poslu v enaki meri kot moški.	moški	<b>2,52</b>	1,26	3,301***	0,001
	ženski	<b>1,91</b>	1,14		
Rvlz5 Ženske znajo v enaki meri uveljavljati avtoriteto kot moški.	moški	<b>2,46</b>	1,26	2,179**	0,031
	ženski	<b>2,07</b>	1,11		
Rvlz8 Intelektualna enakost moških in žensk je očitna.	moški	2,65	1,08	0,207	0,836
	ženski	2,61	1,10		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

Pri razlagi aritmetičnih sredin, ki so navedene v zgornji tabeli, sem mejo med seksizmom in neseksizmom postavil na 2,6 in ne na 3,0, saj sem štel, da odraža vrednost 3 (ki v anketi označuje odgovor niti-niti) le politično korektnost.

Vsi indikatorji z izjemo Rvlz8 kažejo, da je za moške značilna višja stopnja seksizma kot za ženske. Aritmetični sredini indikatorjev Vlz4 in Rvlz2 kažeta na izrazit seksizem tako pri ženskah kot pri moških, aritmetični sredini indikatorjev Vlz7 in Vlz10 pa na seksizem pri moških in izrazit neseksizem pri ženskah. Pripadniki obeh spolov so torej prepričani, da se ženske ne zanimajo v enaki meri za politiko kot moški in da obstajajo nekateri poklici in vrste poslov, ki so bolj primerni za moške kot za ženske. Moški so tudi mnenja, da je smešno, če

<sup>6</sup> Razlike med spoloma sem analiziral le na indikatorjih, ki so se izkazali za zanesljiv merski inštrument pri faktorski analizi, katere rezultati so predstavljeni v nadaljevanju v podpoglavju "Preverjanje merskega inštrumenta za seksizem"

<sup>7</sup> Pri vseh indikatorjih za seksizem so bili možni isti odgovori: 1 – sploh se ne strinjam, 2 – se ne strinjam, 3 – niti niti, 4 – strinjam se, 5 – popolnoma se strinjam.

ženska vozi tovornjak in da moški krpa nogavice, ter da je za žensko ravno tako izpolnjujoče, če je gospodinja, kot če dela za plačilo. Ženske imajo glede tega nasprotno mnenje.

Prikrit seksizem zazna pri anketirancih obeh spolov tudi indikator Rvlz8. Povprečna vrednost Rvlz8 znaša pri moških 2,66, pri ženskah pa 2,61, kar pomeni, da ne ženske ne moški niso docela prepričani o intelektualni enakosti spolov. Prikrit seksizem pri moških se kaže tudi pri indikatorju Vl9; povprečna vrednost tega indikatorja znaša pri moških 2,70, pri ženskah pa 1,78. Moški se torej bolj kot ženske nagibajo k prepričanju, da sta kuhanje in pospravljanje predvsem nalogi žensk.

Povprečne vrednosti indikatorjev Rvlz3 in Rvlz5 pri obeh spolih odražajo neseksizem. Pripadniki obeh spolov se torej strinjajo s trditvama, da se ženske lahko predajo poslu v enaki meri kot moški, in da znajo v enaki meri uveljavljati svojo avtoriteto. Vseeno pa moški izražajo obema trditvama manj podpore kot ženske; povprečna vrednost Rvlz3 znaša pri moških 2,52, pri ženskah pa 1,91; povprečna vrednost Rvlz5 pa pri moških 2,46 in pri ženskah 2,07.

### 4.3 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI GOSPODINJSKI VLOGI

T-test kaže, da obstajajo med obema spoloma statistično značilne razlike v povprečjih pri vseh indikatorjih, ki merijo gospodinjsko vlogo, razen pri Go2 (ki meri obremenjenost z vzgojo otrok). Pri vseh ostalih indikatorjih razen pri Go3 lahko z 1 % stopnjo tveganja zavrtnemo ničelno hipotezo, da so aritmetične sredine obeh spolov enake in sprejmemo alternativno hipotezo, da se aritmetične sredine razlikujejo; pri Go 3 lahko to storimo z 10 % stopnjo tveganja. Na vzorcu se kaže tudi večja, a statistično neznačilna razlika med spoloma pri Go2.

Ženske so torej mnogo bolj obremenjene z gospodinjskimi opravili. Opravijo približno tri četrtine vseh gospodinjskih opravil, kuhanja, opravkov, ki so povezani s skrbjo za bolne sorodnike, in nakupov hrane ter skoraj vse opravke, ki so povezani z vzdrževanjem čistoče. Moški so bolj angažirani le pri manjših popravilih v gospodinstvu (v povprečju opravijo približno tri četrtine popravil). Ker pa tudi anketirane ženske trdijo, da v povprečju opravijo eno polovico takih popravil, se postavlja vprašanje, če moška obremenjenost s popravili ni prenapihnjena.

Tabela 4.3.1: Prikaz aritmetičnih sredin, standardnih odklonov, varianc in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo gospodinjsko vlogo po spolu

Indikatorji <sup>8</sup>	Spol	n	Arit. sredina	Stand. odklon	t-test	
					t	St. znač. (2-str.)
Go1 Kolikšen delež vseh gospodinjskih opravkov opravljate v svojem gospodinjstvu	moški	47	<b>3,36</b>	1,051	-8,207***	0,000
	ženski	53	<b>5,19</b>	1,161		
Go2 Kolikšen delež opravkov imate v gospodinjstvu z vzgojo otrok	moški	46	3,41	0,979	-1,447 <sup>9</sup>	0,152
	ženski	49	3,92	2,225		
Go3 Kolikšen delež opravkov imate z manjšimi popravili v gospodinjstvu	moški	48	<b>4,63</b>	1,409	1,978*	0,051
	ženski	53	<b>4,02</b>	1,647		
Go4 Kolikšen delež opravkov imate v gospodinjstvu s kuhanjem	moški	48	<b>2,88</b>	1,231	-9,946***	0,000
	ženski	54	<b>5,33</b>	1,259		
Go5 Kolikšen delež opravkov imate v gospodinjstvu z vzdrževanjem čistoče (čiščenje prostorov, pranje perila...)	moški	48	<b>2,92</b>	0,846	-14,082***	0,000
	ženski	54	<b>5,57</b>	1,057		
Go6 Kolikšen delež opravkov imate s skrbjo za bolne sorodnike v gospodinjstvu, če kdo zboli	moški	48	<b>3,48</b>	0,899	-5,483***	0,000
	ženski	54	<b>4,87</b>	1,602		
Go7 Kolikšen delež opravkov v gospodinjstvu imate z nakupovanjem hrane	moški	48	<b>3,98</b>	1,000	-4,933***	0,000
	ženski	54	<b>5,20</b>	1,484		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

<sup>8</sup> Pri vseh indikatorjih za gospodinjstvo so bili možni isti odgovori: 1 – nič, 2 – skoraj nič, 3 – približno četrtino, 4 – približno polovico, 5 – približno tri četrtine, 6 – skoraj vse, 7 – vse.

<sup>9</sup> S poševnim tiskom so pri t-testu v diplomski nalogi označene vrednosti t-statistike s statistično značilnostjo med 10% in 30%. Gre za večje razlike med spoloma, ki se kažejo na vzorcu, ki pa niso statistično značilne.

#### **4.4 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI VKLJUČENOSTI V NEFORMALNO VERTIKALNO IN HORIZONTALNO SOCIALNO OMREŽJE ORGANIZACIJE**

Neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije sem najprej nameraval analizirati z analizo popolnega omrežja. To bi pomenilo, da bi bil anketi priložen šifrant z imeni vseh zaposlenih. Vsak anketiranec bi pri indikatorjih za merjenje neformalnega vertikalnega in horizontalnega omrežja v ustrezna okenca vnesel najprej svojo šifro, nato pa še šifre oseb, ki mu nudijo takšno ali dodatno oporo. Kot rezultat bi dobil popolno neformalno omrežje vseh zaposlenih v organizaciji. Žal pa sem že na začetku anketiranja naletel na precejšen odpor zaposlenih do tovrstnih vprašanj, saj so se ljudje bali, da jih bom preko šifer izsledil. Zato sem še pred anketiranjem spremenil šifrante pri 6 od 7 organizacij, tako da so bila v njih šifrirana delovna mesta in ne ljudje. Prvotno zamisel, da bi izvedel analizo popolnega omrežja, pa sem vseeno poskusil izvesti v organizaciji A. Zato sem v anketi za to organizacijo obdržal prvotno obliko šifranta, kar pa je povzročilo slab odziv: od 221 zaposlenih je izpolnilo ankete le 46 ljudi. S tako majhnim deležem zaposlenih analize popolnega omrežja nisem mogel izvesti: če bi poskusil sestaviti omrežje, bi bilo v njem preveč vrzeli za kakšnokoli smiselno analizo. Zato sem dobljene rezultate raje analiziral z analizo egocentričnih omrežij. V ta namen sem vse šifre v bazi podatkov pretvoril tako je njihova vrednost odražala eno od 4 skupin zaposlenih:

1. **Vodstvo podjetja** (šifra **1**, če je šlo za žensko; **2**, če je šlo za moškega)
2. **Vodstvo oddelkov** (šifra **3**, če je šlo za žensko; **4**, če je šlo za moškega)
3. **Zaposleni v osnovni dejavnosti** (šifra **5**, če je šlo za žensko; **6**, če je šlo za moškega)
4. **Zaposleni v dopolnilni dejavnosti** (šifra **7**, če je šlo za žensko; **8**, če je šlo za moškega)

Razlike med spoloma v egocentričnih omrežjih anketirancev sem analiziral z deleži vodstva in vodij oddelkov ter zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti. Slednje sem za vsak generator egocentričnega omrežja izračunal po naslednjem obrazcu:

- **DVoSk** [delež vodstva in vodij oddelkov] = (št. članov vodstva + št. vodij oddelkov) / skupno število vseh zaposlenih
- **DZapSk** [delež zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti] = (št. zap. v os. dej. + št. zap. v dop. dej.) / skupno število vseh zaposlenih

V nadaljevanju sem s t-testom najprej na celotnem vzorcu preveril razlike med spoloma v sestavi egocentričnih omrežij. Pokaže se, da sestavljajo v povprečju statistično značilno večji delež egocentričnega omrežja moških kot žensk člani vodstva in vodje oddelkov, ki se obračajo na anketiranca za nasvet (pri moških znaša ta delež 29 %, pri ženskah pa 17 %). Statistično značilno večji delež egocentričnega omrežja žensk pa sestavljajo v povprečju zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki se obračajo na anketiranca za nasvet (pri moških znaša ta delež 71 %, pri ženskah pa 83 %). Razlika je v obeh primerih statistično značilna pri 10 % stopnji značilnosti.

Poleg tega v povprečju statistično značilno večji delež egocentričnega omrežja moških sestavljajo člani vodstva in vodje oddelkov, ki so pripravljene nadomeščati anketiranca v primeru krajše odsotnosti z dela (pri moških znaša ta delež 34 %, pri ženskah pa 16 %). Na drugi strani pa je zato v povprečju statistično značilno večji delež egocentričnega omrežja

žensk sestavljen iz zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki so pripravljene nadomeščati anketirance v primeru krajše odsotnosti z dela (pri moških znaša ta delež 66 %, pri ženskah pa 84 %). Razlika je v obeh primerih statistično značilna pri 5 % stopnji značilnosti.

Tabela 4.4.1: Povprečni deleži vodstva in vodij oddelkov ter zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti v egocentričnem omrežju anketirance po spolu na celotnem vzorcu

Indeks	Spol	n	Arit. sredina	Stand. odklon	t-test	
					t	St. znač. (2-str.)
DVodSk1 Delež vodstva in vodij oddelkov med vsemi, ki pomagajo in svetujejo anketirancu	moški	62	0,66	0,36	0,245	0,807
	ženske	84	0,65	0,35		
DZapSk1 Delež zap. v os. in dop. dej. med vsemi, ki pomagajo in svetujejo anketirancu	moški	62	0,34	0,36	-0,245	0,807
	ženske	84	0,35	0,35		
DVodSk2 Delež vodstva in vodij oddelkov med vsemi, ki iščejo nasvet pri anketirancu	moški	47	<b>0,29</b>	0,40	1,731	0,087*
	ženske	64	<b>0,17</b>	0,30		
DZapSk2 Delež zap. v os. in dop. dej. med vsemi, ki iščejo nasvet pri anketirancu	moški	47	<b>0,71</b>	0,40	-1,731	0,087*
	ženske	64	<b>0,83</b>	0,30		
DVodSk3 Delež vodstva in vodij oddelkov med vsemi, ki nadomeščajo anketirance pri delu	moški	47	<b>0,34</b>	0,42	2,497	0,015**
	ženske	71	<b>0,16</b>	0,30		
DZapSk3 Delež zap. v os. in dop. dej. med vsemi, ki nadomeščajo anketirance pri delu	moški	47	<b>0,66</b>	0,42	-2,497	0,015**
	ženske	71	<b>0,84</b>	0,30		
DVoSk4 Delež vodstva in vodij oddelkov med vsemi, s katerimi se anketiraneč družijo izven službe	moški	29	0,25	0,34	0,519	0,605
	ženske	53	0,21	0,28		
DZapSk4 Delež zap. v os. in dop. dej. med vsemi, s katerimi se anketiraneč družijo izven službe	moški	29	0,75	0,34	-0,519	0,605
	ženske	53	0,79	0,28		
DVoSk5 Delež vodstva in vodij oddelkov med vsemi, s katerimi se anketiraneč pogovarja o os. stvareh	moški	44	0,33	0,43	-0,256	0,798
	ženske	67	0,35	0,39		
DZapSk5 Delež zap. v os. in dop. dej. med vsemi, s katerimi se anketiraneč pogovarja o os. stvareh	moški	44	0,67	0,43	0,256	0,798
	ženske	67	0,65	0,39		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

Ker sem želel izničiti vpliv višjega položaja moških v hierarhiji organizacije na sestavo njihovega egocentričnega omrežja, sem iz vzorca izločil vse člane vodstva in vse vodje oddelkov in ponovil analizo.

T-test na spremenjenem vzorcu pokaže, da je bila razlika med moškimi in ženskami v deležu vodstva in vodij oddelkov med vsemi, ki iščejo nasvet pri anketirancu, v egocentričnem omrežju predvsem posledica večjega deleža vodilnih kadrov med moškimi. Ko izločimo vodstvo in vodje oddelkov iz vzorca, razlika med spoloma pri tem indeksu ni več statistično značilna. Še vedno pa pri 10 % stopnji značilnosti statistično značilno večji delež egocentričnega omrežja moških kot žensk sestavljajo člani vodstva in vodje oddelkov, ki so pripravljene nadomeščati anketirance v primeru krajše odsotnosti z dela (pri moških znaša ta delež 24 %, pri ženskah pa 12 %). Statistično večji delež egocentričnega omrežja žensk pa zato sestavljajo zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki so pripravljene nadomeščati anketirance v primeru krajše odsotnosti z dela (pri moških znaša ta delež 76 %, pri ženskah pa

88 %). Zato sklepam, da ženske pomanjkanje tovrstne opore med člani vodstva in vodji oddelkov nadomeščajo z večjo socialno oporo med sodelavci. Ti rezultati tudi dokazujejo, da obstajajo med ženskami in moškimi statistično značilne razlike v sestavi egocentričnega omrežja tudi med zaposlenimi na isti hierarhični ravni organizacije, in da niso zgolj posledica različnega položaja žensk in moških v hierarhiji organizacije.

Tabela 4.4.2: Povprečni deleži vodstva in vodij oddelkov ter zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti v egocentričnem omrežju anketiranca po spolu na podzorcju zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti.

Indeks	Spol	n	Arit. sredina	Stand. odklon	t-test	
					t	St. znač. (2-str.)
DVodSk1 Delež vodstva in vodij oddelkov med vsemi, ki pomagajo in svetujejo anketirancu	moški	41	0,58	0,36	-0,222	0,825
	ženske	69	0,60	0,34		
DZapSk1 Delež zap. v os. in dop. dej. med vsemi, ki pomagajo in svetujejo anketirancu	moški	41	0,42	0,36	0,222	0,825
	ženske	69	0,40	0,34		
DVodSk2 Delež vodstva in vodij oddelkov med vsemi, ki iščejo nasvet pri anketirancu	moški	32	0,21	0,35	0,695	0,489
	ženske	50	0,16	0,28		
DZapSk2 Delež zap. v os. in dop. dej. med vsemi, ki iščejo nasvet pri anketirancu	moški	32	0,79	0,35	-0,695	0,489
	ženske	50	0,84	0,28		
DVodSk3 Delež vodstva in vodij oddelkov med vsemi, ki nadomeščajo anketiranca pri delu	moški	32	<b>0,24</b>	0,36	1,765	0,084*
	ženske	59	<b>0,12</b>	0,24		
DZapSk3 Delež zap. v os. in dop. dej. med vsemi, ki nadomeščajo anketiranca pri delu	moški	32	<b>0,76</b>	0,36	-1,765	0,084*
	ženske	59	<b>0,88</b>	0,24		
DVoSk4 Delež vodstva in vodij oddelkov med vsemi, s katerimi se anketiranec družī izven službe	moški	21	0,22	0,30	0,437	0,663
	ženske	43	0,19	0,27		
DZapSk4 Delež zap. v os. in dop. dej. med vsemi, s katerimi se anketiranec družī izven službe	moški	21	0,78	0,30	-0,437	0,663
	ženske	43	0,81	0,27		
DVoSk5 Delež vodstva in vodij oddelkov med vsemi, s katerimi se anketiranec pogovarja o os. stvareh	moški	30	0,31	0,41	0,253	0,801
	ženske	53	0,28	0,34		
DZapSk5 Delež zap. v os. in dop. dej. med vsemi, s katerimi se anketiranec pogovarja o os. stvareh	moški	30	0,69	0,41	-0,253	0,801
	ženske	53	0,72	0,34		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

## 4.5 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI OCENJEVANJU MOŽNOSTI KARIERE

T-test, ki ga izvedem na celotnem vzorcu, pokaže, da med spoloma pri obravnavanih indikatorjih<sup>10</sup> v povprečjih ni statistično značilnih razlik.

Tabela 4.5.1: Aritmetične sredine in standardni odkloni in vrednosti t-statistike pri indikatorjih, ki merijo oceno možnosti kariere po spolu na celotnem vzorcu

Indikatorji <sup>11</sup>	Spol	n	Arit. sredina	Stand. odklon	t-test	
					t	St. znač. (2-str.)
Naprkar1 Ureditev napredovanj v naši službi je dobra	moški	71	2,93	1,18	0,156	0,877
	ženski	102	2,90	1,13		
Naprkar3 Moje napredovanje v službi je odvisno zgolj od mojega dela.	moški	71	2,97	1,31	-0,51	0,61
	ženski	103	3,07	1,16		
Rnaprkar2 Občutek imam, da v tej organizaciji nimam veliko možnosti, da bi dosegel višjo plačo.	moški	71	2,94	1,31	0,599	0,55
	ženski	103	2,83	1,26		
Rnaprkar4 V tej organizaciji nimam možnosti za napredovanje na višje delovno mesto	moški	71	3,07	1,25	0,65	0,517
	ženski	101	2,95	1,15		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

Tudi t-test na podvzorcju, iz katerega predhodno izločim tiste anketirance, ki delajo preko študentskega servisa kaže, da med spoloma v ocenah možnosti kariere ni statistično značilnih razlik. Slednje sem izločil, ker gre praviloma za ljudi, ki iščejo kratkoročne zaslužke in že zaradi svojega položaja težko računajo na kakršnokoli kariero v organizaciji.

Tabela 4.5.2: Aritmetične sredine in standardni odkloni in vrednosti t-statistike pri indikatorjih, ki merijo oceno možnosti kariere po spolu na podvzorcju zaposlenih za nedoločen čas, za določen čas, po avtorski pogodbi ali preko pogodbe.

Indikatorji	Spol	n	Arit. sredina	Stand. odklon	t-test	
					t	St. znač. (2-str.)
Naprkar1 Ureditev napredovanj v naši službi je dobra	moški	59	2,93	1,14	-0,138	0,89
	ženski	74	2,96	1,12		
Naprkar3 Moje napredovanje v službi je odvisno zgolj od mojega dela.	moški	59	3,14	1,29	0,331	0,742
	ženski	75	3,07	1,12		
Rnaprkar2 Občutek imam, da v tej organizaciji nimam veliko možnosti, da bi dosegel višjo plačo.	moški	59	2,93	1,23	0,252	0,801
	ženski	74	2,88	1,22		
Rnaprkar4 V tej organizaciji nimam možnosti za napredovanje na višje delovno mesto	moški	59	3,02	1,22	0,822	0,412
	ženski	73	2,85	1,11		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

<sup>10</sup> Razlike med spoloma sem analiziral le na indikatorjih, ki so se izkazali za zanesljiv merski inštrument pri faktorski analizi, katere rezultati so predstavljeni v nadaljevanju v podpoglavju "Preverjanje merskega inštrumenta za ocenjevanje možnosti kariere".

<sup>11</sup> Pri vseh indikatorjih so bili možni isti odgovori: 1 – sploh se ne strinjam, 2 – se ne strinjam, 3 – niti niti, 4 – strinjam se, 5 – popolnoma se strinjam.



## **4.6 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI DEJANSKI KARIERI**

Indikatorji, ki merijo uspešnost kariere posameznika, se delijo na dve skupini:

- Indikatorji za subjektivno oceno dejanske kariere (pri katerih posameznik sam ocenjuje, kje se nahaja v hierarhični lestvici v organizaciji, kje je bil v hierarhični lestvici ob zaposlitvi v organizaciji ter koliko vpliva ima na organizacijo dela in razporejanje delovnih nalog, finančne in proračunske odločitve, zaposlovanje novih ljudi, napredovanja in premestitve, izbiro svojega osebja in strateške odločitve)
- Indikatorji za objektivno oceno dejanske kariere (ki ugotavljajo naziv sedanjega delovnega mesta, starost ob imenovanju na sedanje delovno mesto, ali je posameznik v tej organizaciji že napredoval na višje delovno mesto, naziv prejšnjega delovnega mesta in število let, potrebnih za napredovanje s prejšnjega na sedanje delovno mesto, naziv prvega delovnega mesta, starost pri prvem napredovanju na višje delovno mesto, starost pri zaposlitvi v organizaciji, ali je posameznik že kdaj zamenjal poklic, ali je že delal v kakšni drugi organizaciji vsaj eno leto, koliko let delovnih izkušenj je imel, preden je začel delati v tej organizaciji, ter kolikšnemu številu ljudi je neposredno nadrejen).

V svoji raziskavi sem anketiral zaposlene v organizacijah z zelo različnimi organizacijskimi strukturami v zelo različnih dejavnostih. Zato bi zelo težko izvedel medsebojno primerjavo karier zaposlenih na osnovi indikatorjev za objektivno oceno dejanske kariere (npr. med zaposlenim v podjetju za svetovanje in inženiring in v igralnici). Iz tega razloga sem analiziral kariere moških in žensk le na podlagi indikatorjev za subjektivno oceno dejanske kariere. Indikatorje za objektivno oceno dejanske kariere pa sem potem analiziral v drugi raziskavi, v kateri sem primerjal kariere moških in žensk v vsaki organizaciji posebej.

T-test, ki ga izvedem na podatkih za vse anketirance, pokaže, da obstajajo statistično značilne razlike med spoloma pri 1 % stopnji značilnosti pri Vpliv2, pri 5 % stopnji značilnosti pri Vpliv1 in Vpliv3 ter pri 10 % stopnji značilnosti pri Rhierarh2, Vpliv5 in Vpliv6. Moški torej zasedajo v povprečju višja delovna mesta kot ženske, ter so že ob zaposlitvi imenovani na višja delovna mesta kot ženske. Obenem imajo več vpliva na organizacijo dela in razporejanje delovnih nalog, finančne in proračunske odločitve, zaposlovanje novih ljudi, napredovanja in premestitve, izbiro svojega osebja ter strateške odločitve.

Tabela 4.6.1: Aritmetične sredine, standardni odkloni in vrednosti t-statistike pri indikatorjih, ki merijo dejansko kariero po spolu na celotnem vzorcu

Indikatorji <sup>12</sup>	Spol	n	Arit. sredina	Std. odklon	T-test	
					t	St. znač. (2-str.)
Rhierarh1 Sedanji položaj v hierarhiji organizacije	moški	71	3,55	1,19	-1,42	0,16
	ženski	102	3,79	0,99		
Rhierarh2 Položaj v hierarhiji organizacije ob zaposlitvi	moški	27	<b>3,84</b>	1,10	-1,79*	0,076
	ženski	34	<b>4,12</b>	0,85		
Vpliv1 Vpliv na organizacijo dela in razporejanje delovnih nalog	moški	71	<b>2,65</b>	1,503	<b>2,04**</b>	0,043
	ženski	102	<b>2,2</b>	1,386		
Vpliv2 Vpliv na finančne in proračunske odločitve	moški	71	<b>1,8</b>	1,214	<b>2,88***</b>	0,005
	ženski	102	<b>1,34</b>	0,696		
Vpliv3 Vpliv na zaposlovanje novih ljudi	moški	71	<b>1,96</b>	1,336	<b>2,18**</b>	0,031
	ženski	102	<b>1,54</b>	1,087		
Vpliv4 Vpliv na napredovanje in premestitve	moški	71	1,86	1,302	1,21	0,227
	ženski	102	1,64	1,097		
Vpliv5 Vpliv na izbiro svojega osebja	moški	71	<b>2,08</b>	1,371	<b>1,82*</b>	0,071
	ženski	102	<b>1,73</b>	1,212		
Vpliv6 Vpliv na strateške odločitve	moški	71	<b>1,8</b>	1,203	<b>1,79*</b>	0,076
	ženski	102	<b>1,51</b>	0,805		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$  \*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$  \*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

Rezultati t-testa na podvzorcju, iz katerega predhodno izločim tiste anketirance, ki delajo preko študentskega servisa, se veliko ne razlikujejo od rezultatov t-testa na celotnem vzorcu: pokaže se, da obstajajo med spoloma statistično značilne razlike pri 5 % stopnji značilnosti pri indikatorjih Vpliv1, Vpliv2, Vpliv3 in Vpliv5 ter večje, a statistično neznačilne razlike pri Rhierarh2, Vpliv4 in Vpliv6.

<sup>12</sup> Pri indikatorjih Rhierarh1 in Rhierarh2 vrednost 1 označuje najvišji položaj v organizaciji, vrednost 5 pa najnižjega. Pri indikatorjih Vpliv1-Vpliv6 pa so bili možni naslednji odgovori: 1 – sploh nič, 2 – malo, 3 – srednje, 4 – veliko, 5 – zelo veliko.

Tabela 4.6.2: Aritmetične sredine, standardni odkloni in vrednosti t-statistike pri indikatorjih, ki merijo dejansko kariero po spolu na podzorcju zaposlenih za nedoločen čas, za določen čas, po avtorski pogodbi ali preko pogodbe.

Indikatorji	Spol	n	Arit. sredina	Stand. odklon	T-test	
					t	St. znač. (2-str.)
Rhierarh1 Sedanji položaj v hierarhiji organizacije	moški	59	3,42	1,21	-0,83	0,411
	ženski	74	3,58	0,99		
Rhierarh2 Položaj v hierarhiji organizacije ob zaposlitvi	moški	59	3,69	1,10	-1,44	0,154
	ženski	72	3,94	0,85		
Vpliv1 Vpliv na organizacijo dela in razporejanje delovnih nalog	moški	59	<b>2,76</b>	1,55	<b>2,53**</b>	0,013
	ženski	74	<b>2,12</b>	1,32		
Vpliv2 Vpliv na finančne in proračunske odločitve	moški	59	<b>1,85</b>	1,27	<b>2,43**</b>	0,017
	ženski	74	<b>1,39</b>	0,76		
Vpliv3 Vpliv na zaposlovanje novih ljudi	moški	59	<b>1,97</b>	1,34	<b>2,33**</b>	0,022
	ženski	74	<b>1,49</b>	0,94		
Vpliv4 Vpliv na napredovanje in premestitve	moški	59	1,86	1,29	1,04	0,299
	ženski	74	1,65	1,09		
Vpliv5 Vpliv na izbiro svojega osebja	moški	59	<b>2,12</b>	1,38	<b>2,06**</b>	0,041
	ženski	74	<b>1,66</b>	1,17		
Vpliv6 Vpliv na strateške odločitve	moški	59	1,83	1,26	1,61	0,111
	ženski	74	1,53	0,80		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$  \*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$  \*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

## 4.7 INDEKSI ZA POSAMEZNE SKUPINE INDIKATORJEV

### 4.7.1 INDEKSA ZA SEKSIZEM

Indikatorji za seksizem merijo prepričanja anketirancev, zato sem s faktorško analizo po metodi glavnih osi najprej preveril, ali vsi v resnici merijo seksistična prepričanja. Nato pa sem iz indikatorjev, ki so se izkazali za zanesljiv merski inštrument, sestavil indekse.

#### 4.7.1.1 Preverjanje merskega inštrumenta za seksizem

Izkaže se, da dosejata indikatorja Vl1 in Vl6 prenizke komunalitete - to je deleže variance, ki jih pojasnjuje skupni faktor. Komunalitete pri teh dveh faktorjih so nižje od zahtevane meje 0,20, kar pomeni, da ne merita tistega, kar predvideva teorija - to je seksizma. Metoda glavnih osi sicer odkrije na indikatorjih za seksizem 2 faktorja, ki skupaj pojasnujeta 35,7 % variabilnosti na podatkih.

Tabela 4.7.1.1.1: Faktorske uteži, komunalitete in % pojasnjene variance pri indikatorjih, ki merijo seksizem po metodi glavnih osi, če v analizo vključim vse indikatorje za seksizem

Indikatorji	Faktor		Komunalitete
	1	2	
Vl1 Družinsko življenje trpi, kadar je ženska polno zaposlena.	0,33	0,06	0,11
Vl4 Obstajajo nekateri poklici in vrste poslov, ki so bolj primerni za moške kot pa za ženske.	0,47	0,22	<b>0,27</b>
Vl6 Moški sodelavci so zaščitniški do žensk na delovnem mestu.	-0,03	0,42	0,18
Vl7 Smešno je, da ženska vozi tovornjak in da moški krpa nogavice.	0,53	0,47	<b>0,50</b>
Vl9 Kuhanje in pospravljanje sta predvsem nalogi žensk.	0,65	0,39	<b>0,57</b>
Vl10 Za žensko je ravno tako izpolnjujoče, če je gospodinja, kot če dela za plačilo.	0,39	0,32	<b>0,25</b>
Rvlz2 Ženske se v enaki meri zanimajo za politiko kot moški (rekodirano).	0,48	-0,26	<b>0,30</b>
Rvlz3 Ženske se lahko v enaki meri predajo poslu kot moški (redkodirano).	0,67	-0,33	<b>0,56</b>
Rvlz5 Ženske znajo v enaki meri uveljavljati svojo avtoriteto kot moški. (rekodirano).	0,61	-0,43	<b>0,56</b>
Rvlz8 Intelektualna enakost moških in žensk je popolnoma očitna. (rekodirano).	0,39	-0,35	<b>0,27</b>
% pojasnjene variance	23,95	11,83	35,78*

\* % pojasnjene variance za oba faktorja skupaj

Če iz analize izločim Vl1 in Vl6, dobim pri vseh preostalih indikatorjih komunalitete, ki so večje od 0,20. Na indikatorjih, ki ostanejo v analizi z metodo glavnih komponent odkrijem podobno kot prej 2 faktorja, ki pa sedaj pojasnujeta 41,5 % variabilnosti na podatkih.

Tabela 4.7.1.1.2: Faktorske uteži, komunaliete in % pojasnjene variance pri indikatorjih, ki merijo seksizem po metodi glavnih osi, če iz analize izključim indikatorja vlz1 in vlz6

Indikatorji	Faktor		Komunalitete
	1	2	
Vlz4 Obstajajo nekateri poklici in vrste poslov, ki so bolj primerni za moške kot pa za ženske.	0,45	0,21	<b>0,25</b>
Vlz7 Smešno je, da ženska vozi tovornjak in da moški krpa nogavice.	0,51	0,41	<b>0,42</b>
Vlz9 Kuhanja in pospravljanje sta predvsem nalogi žensk.	0,68	0,48	<b>0,69</b>
Vlz10 Za žensko je ravno tako izpolnjujoče, če je gospodinja, kot če dela za plačilo.	0,40	0,33	<b>0,26</b>
Rvlz2 Ženske se v enaki meri zanimajo za politiko kot moški (rekodirano).	0,50	0,29	<b>0,33</b>
Rvlz3 Ženske se lahko v enaki meri predajo poslu kot moški (redkodirano).	0,66	0,33	<b>0,55</b>
Rvlz5 Ženske znajo v enaki meri uveljavljati svojo avtoriteto kot moški. (rekodirano).	0,63	0,45	<b>0,60</b>
Rvlz8 Intelektualna enakost moških in žensk je popolnoma očitna. (rekodirano).	0,37	0,29	<b>0,22</b>
% pojasnjene variance	28,78	12,72	41,51*

\* % pojasnjene variance za oba faktorja skupaj

Korelacijski koeficient med faktorjema je večji od 0,20, zato je za nadaljno analizo primerna le poševna rotacija po metodi *direct oblimin*.

Tabela 4.7.1.1.3: Koeficienti korelacije med faktorjema F1 in F2.

Faktor	1	2
1	1,000	0,363
2	0,363	1,000

Iz pattern uteži je razvidno, da ima 1. faktor močne utež predvsem pri indikatorjih Vlz4, Vlz7, Vlz9 in Vlz10, ki ugotavljajo prepričanja o spolni delitvi dela. Na drugi strani ima 2. faktor močne uteži predvsem pri indikatorjih Rvlz2, Rvlz3m Rvlz5 in Rvlz8, ki ugotavljajo prepričanja o (ne)primernosti žensk za vodenje poslov in njihovi intelektualni enakosti z moškimi. To pomeni, da merijo indikatorji 2 dimenziji seksizma:

- prvi faktor: prepričanja o ženski (ne)primernosti za vodenje poslov
- drugi faktor: prepričanja o spolni delitvi dela

Oba faktorja skupaj pojasnjujeta 47 % variabilnosti.

Tabela 4.7.1.1.4: Uteži pri posameznih faktorjih pri poševni rotaciji z metodo direct oblimin

Indikatorji	Pattern uteži	
	F1	F2
Vlz4 Obstajajo nekateri poklici in vrste poslov, ki so bolj primerni za moške kot pa za ženske.	0,10	<b>0,45</b>
Vlz7 Smešno je, da ženska vozi tovornjak in da moški krpa nogavice.	-0,04	<b>0,66</b>
Vlz9 Kuhanja in pospravljanje sta predvsem nalogi žensk.	0,01	<b>0,83</b>
Vlz10 Za žensko je ravno tako izpolnjujoče, če je gospodinja, kot če dela za plačilo.	-0,04	<b>0,53</b>
Rvlz2 Ženske se v enaki meri zanimajo za politiko kot moški (rekodirano).	<b>0,56</b>	0,04
Rvlz3 Ženske se lahko v enaki meri predajo poslu kot moški (redkodirano).	<b>0,70</b>	0,09
Rvlz5 Ženske znajo v enaki meri uveljavljati svojo avtoriteto kot moški (rekodirano).	<b>0,79</b>	-0,04
Rvlz8 Intelktualna enakost moških in žensk je popolnoma očitna (rekodirano).	<b>0,48</b>	-0,04

Izbrani indikatorji, ki merijo seksizem, predstavljajo zanesljiv merski inštrument, saj znaša Cronbach Alpha za indikatorje na prvem faktorju 0,731, na drugem pa 0,675 (torej več od najnižje zahtevane vrednosti 0,6).

#### 4.7.1.2 Sestava indeksov za seksizem

Ker sem s faktorjsko analizo ugotovil, da mi indikatorji za seksizem merijo dve različni dimenziji seksizma (prepričanja o spolni delitvi dela ter prepričanja o ženski (ne)primernosti za vodenje poslov), sem za vsako dimenzijo posebej sestavil poseben indeks kot Likertovo lestvico:

- Indeks za seksistična prepričanja o spolni delitvi dela:  

$$\text{SekSD} = (\text{vlz4} + \text{vlz7} + \text{vlz9} + \text{vlz10}) / 4$$
- Indeks za seksistična prepričanja o ženski (ne)primernosti za vodenje poslov:  

$$\text{SekVP} = (\text{Rvlz2} + \text{Rvlz3} + \text{Rvlz5} + \text{Rvlz8}) / 4$$

#### 4.7.2 INDEKS ZA GOSPODINJSKO VLOGO

Izračunal sem ga kot Likertovo lestvico:

$$\text{Go} = (\text{go1} + \text{go2} + \text{go3} + \text{go4} + \text{go5} + \text{go6} + \text{go7}) / 7$$

#### 4.7.3 INDEKSI ZA NEFORMALNO VERTIKALNO IN HORIZONTALNO OMREŽJE V ORGANIZACIJI

Za merjenje neformalnega vertikalnega omrežja sem uporabil indekse za število vseh članov vodstva in vodij oddelkov, ki anketirancu zagotavljajo posamezno vrsto socialne opore ali pa jo anketiranec zagotavlja njim:

**VoSk1** = število članov vodstva in vodij oddelkov, ki svetujejo in pomagajo anketirancu pri reševanju problemov v službi

**VoSk2** = število članov vodstva in vodij oddelkov, ki jim anketiranec svetuje v službi

**VoSk3** = število članov vodstva in vodij oddelkov, ki jih anketiranec lahko zaprosi za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela

**VoSk4** = število članov vodstva in število vodij oddelkov, s katerimi se anketiranec družijo tudi v prostem času

**VoSk5** = število članov vodstva in vodij oddelkov, s katerimi se anketiranec pogovarja o osebnih stvareh

Za merjenje neformalnega horizontalnega omrežja pa sem uporabil indekse za število vseh zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki anketirancu zagotavljajo posamezno vrsto socialne opore ali pa jo anketiranec zagotavlja njim::

**ZapSk1** = število zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki svetujejo in pomagajo anketirancu pri reševanju problemov v službi

**ZapSk2** = število zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki jim anketiranec svetuje v službi

**ZapSk3** = število zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki jih anketiranec lahko zaprosi za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela

**ZapSk4** = število zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, s katerimi se anketiranec družijo tudi v prostem času

**ZapSk5** = število zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, s katerimi se anketiranec pogovarja o osebnih stvareh

Indeksov **DVoSk1-DVoSk5** in **DZapSk1-DZapSk5** v korelacijski in regresijski analizi nisem uporabil, saj sem se želel izogniti učinku multikolinearnosti, do katerega bi zagotovo prišlo, ker se lahko deleži vodstva in vodij oddelkov (**DVoSk1-DVoSk5**) pri posameznem generatorju socialnega omrežja izrazijo z deleži zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti (**DZapSk1-DZapSk5**) pri istem generatorju socialnega omrežja.

#### **4.7.4 INDEKS ZA OCENO MOŽNOSTI KARIERE**

Indikatorji za oceno možnosti kariere merijo prepričanja anketirancev, zato sem s s faktorško analizo po metodi glavnih osi najprej preveril ali vsi v resnici merijo oceno možnosti kariere. Nato pa sem iz indikatorjev, ki so se izkazali za zanesljiv merski inštrument, sestavil indekse.

##### **4.7.4.1 Preverjanje merskega inštrumenta za ocenjevanje možnosti kariere**

Metoda glavnih osi faktorške analize odkrije na indikatorjih, ki merijo oceno možnosti kariere, en faktor. Pri vseh indikatorjih so komunalitete višje od 0,2, kar pomeni, da predstavljajo dober merski inštrument. Ugotovljeni faktor pojasnjuje 42,54 % variabilnosti na podatkih.

Tabela 4.7.4.1.1: Faktorske uteži, komunalitete in % pojasnjene variance pri indikatorjih, ki merijo seksizem po metodi glavnih osi, če v analizo vključim vse indikatorje za oceno možnosti kariere

Indikatorji	Faktor	Komunalitete
Naprkar1 Ureditev napredovanj v naši organizaciji je dobra	0,71	<b>0,50</b>
Naprkar3 Moje napredovanje v službi je odvisno zgolj od mojega dela	0,54	<b>0,29</b>
Rnaprkar2 Občutek imam, da v tej organizaciji nimam veliko možnosti, da bi dosegel višjo plačo	0,77	<b>0,59</b>
Rnaprkar4 V tej organizaciji nimam možnosti za napredovanje na višje delovno mesto	0,57	<b>0,32</b>
% pojasnjene variance	42,54	

Indikatorji, ki merijo oceno možnosti kariere, se izkažejo za relativno zanesljiv merski inštrument, saj je Crombach alpha višji od mejne vrednosti 0,6, ki je pri tako majhnem številu indikatorjev še sprejemljiva in znaša 0,74.

#### 4.7.4.2 Sestava indeksa za oceno možnosti kariere

Ker sem s faktorsko analizo na vseh indikatorjih ugotovil le en faktor, sem iz vseh indikatorjev sestavil le en indeks za oceno možnosti kariere. Slednjega sem izračunal kot Likertovo lestvico:

$$\mathbf{KarieraM} = (\text{Naprkar1} + \text{Naprkar3} + \text{Rnaprkar2} + \text{Rnaprkar4}) / 4$$

#### 4.7.5 INDEKSI ZA SUBJEKTIVNO OCENO DEJANSKE KARIERE

Iz indikatorjev, ki merijo subjektivno oceno dejanske kariere sem oblikoval 2 indeksa:

- Indeks za merjenje posameznikovega vpliva v organizaciji

$$\mathbf{KarieraV} = (\text{Vpliv1} + \text{Vpliv2} + \text{Vpliv3} + \text{Vpliv4} + \text{Vpliv5} + \text{Vpliv6}) / 6$$

- Indeks za merjenje posameznikovega napredovanja v karieri:

$$\mathbf{KarieraH} = \text{Hierah1} - \text{Hierarh2}$$



#### **4.8 POVEZAVE MED ODVISNIMI IN NEODVISNIMI SPREMENLJIVKAMI**

Korelacije med posameznimi spremenljivkami sem presojal na podlagi Pearsonovega koeficienta korelacije. Pri tem sem povezanost nedovisnih spremenljivk z dejansko kariero posameznika preverjal s pomočjo indikatorja Rhierarh1 ter indeksov KarieraH in KarieraV.

Na celotnem vzorcu sem ugotavljal povezave med obremenjenostjo z gospodinjsko vlogo, posameznikovo oceno možnosti kariere in dejansko kariero.

Na povzorcju žensk sem ugotavljal povezave med sprejemanjem seksizma, obremenjenostjo z gospodinjsko vlogo, posameznikovo oceno možnosti kariere in dejansko kariero. Seksistična prepričanja se namreč v vedenju moških odražajo drugače kot pri ženskah.

Na podvzorcju zaposlenih, iz katerega sem izločil vodstvo organizacije in vodje oddelkov, sem ugotavljal povezave med obremenjenostjo z gospodinjsko vlogo, vključenostjo posameznika v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije, njegovo dejansko kariero ter oceno možnosti kariere. S takšno izbiro podvzorca sem poskušal izničiti vpliv posameznikovega položaja v hierarhiji organizacije na njegovo vključenost v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije.

Na podvzorcju žensk brez tistih v vodstvu organizacije in med vodji oddelkov pa sem ugotavljal povezave med sprejemanjem seksizma ter vključenostjo v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije. S takšno izbiro podvzorca sem poskušal izničiti vpliv posameznikovega položaja v hierarhiji organizacije na njegovo vključenost v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije. V podvzorec pa sem vključil le ženske, ker se seksistična prepričanja v vedenju moških odražajo drugače kot pri ženskah.

Korelacijska analiza odkrije med opazovanimi spremenljivkami naslednje statistično značilne povezave<sup>13</sup>:

- Zaposleni, ki imajo po svoji oceni višji položaj v hierarhiji organizacije, imajo večji napredek v karieri in več vpliva v podjetju.
- Zaposleni, ki so naredili v svoji karieri večji napredek, imajo v organizaciji tudi več vpliva.
- Bolj vplivne ženske v organizaciji bolj zavračajo seksistična prepričanja o neprimernosti žensk za vodstvena dela. Obenem bolj vplivni zaposleni v organizaciji bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero in so manj obremenjeni z gospodinjsko vlogo.

---

<sup>13</sup> To pomeni, da lahko z 10% stopnjo tveganja zavrtnemo ničelno hipotezo, da spremenljivki na populaciji nista linearno povezani, in sprejmemo alternativno hipotezo, da sta linearno povezani.

Tabela 4.8.1: Pearsonovi koeficienti korelacije med spremenljivkami Rhierarh1, KarieraH, KarieraV, KarieraM, SekSD, SekVP in Go

		Rhierarh1	KarieraH	KarieraV	KaireraM	SekSD	SekVP	Go
Rhierarh1	Pearson	1,000	<b>-0,509***</b>	<b>-0,606***</b>	<i>-0,138<sup>14</sup></i>	0,044	-0,056	0,039
	n	133	131	132	133	74	74	92
KarieraH	Pearson		1,000	<b>0,360***</b>	-0,023	-0,003	0,077	0,004
	n		131	130	131	72	72	91
KarieraV	Pearson			1,000	<b>0,145*</b>	0,065	<b>-0,236**</b>	<b>-0,179*</b>
	n			133	133	74	74	92
KaireraM	Pearson				1,000	0,07	<i>0,102<sup>15</sup></i>	0,069
	n				134	75	75	93
SekSD	Pearson					1,000	0,078	0,083
	n					75	75	49
SekVP	Pearson						1,000	-0,015
	n						75	49
Go	Pearson							1,000
	n							94

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$  \*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$  \*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

- Zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki so v svoji karieri naredili večji napredek, imajo v svojem socialnem omrežju več zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, na katere se lahko obrnejo za nasvet in pomoč pri reševanju problemov, za nadomeščanje pri delu v primeru krajše odsotnosti, s katerimi se družijo tudi v prostem času in jim zaupajo osebne stvari.
- Bolj vplivni zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti imajo v svojem omrežju več članov vodstva organizacije in vodij oddelkov, ki jih lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela.
- Ženske v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o delitvi dela po spolu, imajo v svojem neformalnem socialnem omrežju več članov vodstva organizacije in vodij oddelkov, na katere se lahko obrnejo za nasvet in pomoč pri reševanju problemov v službi in več članov vodstva organizacije in vodij oddelkov, s katerimi se pogovarjajo o osebnih stvareh.
- Ženske v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o neprimernosti žensk za vodstvena dela, imajo v svojem neformalnem socialnem omrežju manj članov vodstva in vodij oddelkov, ki jih lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela.
- Zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, imajo v svojem neformalnem socialnem omrežju več zaposlenih iz iste dejavnosti, ki se nanje obračajo za nasvet v službi, in se z njimi družijo tudi v prostem času.

<sup>14</sup> S poševnim tiskom so v tej diplomski nalogi v korelacijski analizi označeni tisti korelacijski koeficienti, ki niso statistično značilni, a so večji od 0,1.

<sup>15</sup> S poševnim tiskom so v tej diplomski nalogi v korelacijski analizi označeni tisti korelacijski koeficienti, ki niso statistično značilni, a so večji od 0,1.

Tabela 4.8.2: Pearsonovi koeficienti korelacije med spremenljivkami Rhierarh1, KarieraH, KarieraV, KarieraM, SekSD, SekVP, Go, VoSk1-VoSk5 in ZapSk1-ZapSk5

		VoSk1	ZapSk1	VoSk2	ZapSk2	VoSk3	ZapSk3	VoSk4	ZapSk4	VoSk5	ZapSk5
Rhierarh1	Pearson	-0,018	-0,105	-0,025	-0,175	-0,135	-0,109	0,006	-0,052	0,059	-0,069
	n	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
KarieraH	Pearson	0,044	<b>0,224**</b>	0,061	0,163	0,017	<b>0,223**</b>	0,017	<b>0,232**</b>	0,048	<b>0,317***</b>
	n	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
KarieraV	Pearson	0,103	0,045	0,133	0,046	<b>0,194*</b>	0,026	0,181	0,126	0,104	0,037
	n	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
KarieraM	Pearson	-0,1	-0,066	-0,074	-0,071	-0,05	-0,105	-0,086	-0,073	-0,067	-0,053
	n	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
SekSD	Pearson	<b>0,325**</b>	-0,07	-0,15	0,242	-0,033	0,144	0,142	-0,047	<b>0,246*</b>	0,22
	n	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
SekVP	Pearson	0,089	-0,004	-0,109	-0,117	<b>-0,266*</b>	-0,189	-0,048	0,069	-0,057	0,062
	n	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Go	Pearson	0,141	0,078	-0,107	<b>0,232*</b>	-0,204	0,054	0,191	<b>0,256*</b>	0,18	0,094
	n	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$  \*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$  \*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

- Zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki imajo v svojem neformalnem socialnem omrežju več članov vodstva in vodij oddelkov, na katere se lahko obrnejo za pomoč in nasvet pri reševanju problemov v službi, imajo v svojem omrežju tudi več zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki se nanje obračajo za nasvet v službi, jih lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela, s katerimi se družijo tudi v prostem času in jim zaupajo osebne stvari. Obenem imajo takšni zaposleni v svojem omrežju tudi manj zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, na katere se lahko obrnejo za pomoč in nasvet pri reševanju problemov v službi ter več članov vodstva organizacije in vodij oddelkov, ki jih lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela in jim lahko zaupajo osebne stvari.
- Zaposleni, ki delajo v osnovni in dopolnilni dejavnosti, in jim pri reševanju problemov v službi svetuje in pomaga več zaposlenih iz iste dejavnosti, imajo v svojem omrežju tudi več takšnih zaposlenih, ki se nanje obračajo za nasvet v službi, so jih pripravljene nadomeščati v primeru krajše odsotnosti z dela in jim lahko zaupajo osebne stvari. Obenem imajo takšni zaposleni v svojem omrežju manj članov vodstva organizacije in vodij oddelkov, ki bi jim svetovali v službi.
- Zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki svetujejo v službi več članom vodstva organizacije in vodjem oddelkov, imajo v svojem omrežju tudi več članov vodstva organizacije in vodij oddelkov, ki jih lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela.
- Zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki svetujejo v službi več zaposlenim v isti dejavnosti, imajo v svojem neformalnem socialnem omrežju tudi več zaposlenih, ki delajo v isti dejavnosti in jih lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela, se družijo z njimi tudi v prostem času in jim lahko zaupajo osebne stvari.

- Zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki lahko za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti zaprosijo več članov vodstva organizacije in vodij oddelkov, imajo v svojem socialnem omrežju tudi več članov vodstva organizacije in vodij oddelkov, s katerimi se družijo tudi v prostem času in jim lahko zaupajo osebne stvari.
- Zaposleni, ki lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela več zaposlenih v isti dejavnosti, imajo v svojem socialnem omrežju tudi več zaposlenih, ki delajo v osnovni ali dopolnilni dejavnosti, s katerimi se družijo tudi v prostem času in jim lahko zaupajo osebne stvari.
- Zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki se v prostem času družijo z več člani vodstva organizacije in vodji oddelkov, imajo v svojem socialnem omrežju tudi več članov vodstva organizacije in vodji oddelkov, s katerimi se lahko pogovarjajo o osebnih stvareh.
- Zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki se v prostem času družijo z več zaposlenimi iz iste dejavnosti, imajo v svojem socialnem omrežju tudi več zaposlenih iz iste dejavnosti ter članov vodstva organizacije in vodij oddelkov, ki jim lahko zaupajo osebne stvari.

Tabela 4.8.3: Pearsonovi koeficienti korelacije med spremenljivkami VoSk1-VoSk5 in ZapSk1-ZapSk5

		VoSk1	ZapSk1	VoSk2	ZapSk2	VoSk3	ZapSk3	VoSk4	ZapSk4	VoSk5	ZapSk5
VoSk1	Pearson	1,000	<b>-0,211*</b>	0,069	<b>0,317***</b>	<b>0,238**</b>	<b>0,300***</b>	0,15	<b>0,202*</b>	<b>0,378***</b>	<b>0,295***</b>
	n	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
ZapSk1	Pearson		1,000	<b>-0,247**</b>	<b>0,345***</b>	-0,117	<b>0,298***</b>	-0,057	0,134	-0,132	<b>0,263**</b>
	n		82	82	82	82	82	82	82	82	82
VoSk2	Pearson			1,000	-0,051	<b>0,426***</b>	-0,017	0,168	0,045	0,09	0,023
	n			82	82	82	82	82	82	82	82
ZapSk2	Pearson				1,000	0,14	<b>0,530***</b>	0,149	<b>0,359***</b>	0,16	<b>0,388***</b>
	n				82	82	82	82	82	82	82
VoSk3	Pearson					1,000	0,014	<b>0,195*</b>	0,17	<b>0,381***</b>	-0,016
	n					82	82	82	82	82	82
ZapSk3	Pearson						1,000	0,109	<b>0,451***</b>	0,109	<b>0,489***</b>
	n						82	82	82	82	82
VoSk4	Pearson							1,000	0,178	<b>0,409***</b>	0,039
	n							82	82	82	82
ZapSk4	Pearson								1,000	<b>0,246**</b>	<b>0,449***</b>
	n								82	82	82
VoSk5	Pearson									1,000	-0,054
	n									82	82
ZapSk5	Pearson										1,000
	n										82

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$  \*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$  \*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

## 4.9 PREVERJANJE POJASNJEVALNEGA MODELA

Na celotnem vzorcu sem preveril:

- vpliv obremenjenosti z gospodinjsko vlogo in posameznikove ocene možnosti kariere na dejansko kariero,
- vpliv obremenjenosti z gospodinjsko vlogo in dejanske kariere na posameznikovo oceno možnosti kariere.

Na podvzorcju žensk sem preveril vpliv sprejemanja seksizma na obremenjenost z gospodinjsko vlogo, posameznikovo oceno možnosti kariere in dejansko kariero.

Na podvzorcju zaposlenih, iz katerega sem izločil vodstvo organizacije in vodje oddelkov, sem preveril:

- vpliv obremenjenosti z gospodinjsko vlogo na vključenost posameznika v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije,
- vpliv vključenosti posameznika v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije na njegovo dejansko kariero.

### 4.9.1 PREVERJANJE VPLIVA NEODVISNIH SPREMENLJIVK NA DEJANSKO KARIERO

Regresijska analiza odkrije naslednje statistično značilne vplive<sup>16</sup> neodvisnih spremenljivk na dejansko kariero:

1. **Zaposleni v osnovni in dopolni dejavnosti organizacije, ki se pogovarjajo o osebnih stvareh z več zaposlenimi v isti dejavnosti, imajo večji napredek v hierarhiji organizacije.** To potrjuje mojo hipotezo, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Tako ženske kot moški v vzorcu imajo svojem egocentričnem omrežju v povprečju približno enak delež zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, s katerimi se pogovarjajo o osebnih stvareh. Oba spola sta enako uspešna pri napredovanju v hierarhiji organizacije<sup>17</sup>. Zato lahko zaključim, da razlike v številu zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti ne povzročajo razlik med spoloma pri napredovanju.
2. **Ženske, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o neprimernosti žensk za vodstvena dela, intelektualni neenakosti spolov ter o nezanimanju žensk za politiko, imajo manjši vpliv v organizaciji kot njihove kolegice, ki ta prepričanja zavračajo.** S tem se torej potrjuje hipoteza, da imajo bolj seksistične ženske manj uspešno kariero.

---

<sup>16</sup> To pomeni, da lahko z 10% stopnjo tveganja zavrnemo ničelno hipotezo, da neodvisna spremenljivka statistično značilno linearno ne vpliva na odvisno spremenljivko in sprejememo alternativno hipotezo, da neodvisna spremenljivka statistično značilno linearno vpliva na odvisno spremenljivko.

<sup>17</sup> Aritmetična sredina za napredovanje v hierarhiji organizacije znaša pri moških 0,27, pri ženskah pa 0,36. Med spoloma v aritmetičnih sredinah za napredovanje v hierarhiji organizacije ni statistično značilnih razlik, saj znaša vrednost t-statistike pa znaša -0,657 pri dvostranski statistični značilnosti 0,512.

3. **Zaposleni, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, imajo v organizaciji manj vpliva.** S tem se mi posredno potrdi tudi hipoteza, da imajo posamezniki, ki so bolj obremenjeni z gospodinjskimi opravili tudi slabše karijerne rezultate. Ker so ženske v povprečju tudi statistično značilno bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo kot moški, lahko zaključim, da imajo zaradi tega slabšo kariero.

Na vzorcu pa se kažejo tudi naslednji večji, a statistično neznačilni vplivi<sup>18</sup> neodvisnih spremenljivk na dejansko kariero:

1. **Anketiranci v osnovni in dopolnini dejavnosti organizacije, ki lahko za nasvet in pomoč pri reševanju delovnih problemov zaprosijo za pomoč več zaposlenih v teh dveh dejavnostih, dosežejo večji napredek v hierarhiji organizacije.** To potrjuje hipotezo, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Približno enak delež egocentričnega omrežja moških in žensk sestavljajo zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki svetujejo in pomagajo anketirancu pri reševanju problemov ob delu. Oba spola pa sta enako uspešna pri napredovanju v hierarhiji organizacije. Zato sklepam, da anketirane ženske zaradi teh razlik med spoloma v sestavi egocentričnega omrežja niso manj uspešne pri napredovanju kot moški.
2. **Anketiranci, ki lahko v primeru krajše odsotnosti z dela, zaprosijo za nadomeščanje več članov vodstva organizacije in vodij oddelkov ter se z njimi v prostem času tudi več družijo, imajo v organizaciji več vpliva.** Slednje se sklada s hipotezo, da so posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno vertikalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešni v karieri. Ker se na vzorcu tudi kažejo razlike med spoloma v korist moških pri številu članov vodstva organizacije in vodij oddelkov, ki so pripravljeni nadomeščati anketiranca v primeru krajše odsotnosti, sklepam, da povzročajo tudi karijerne razlike med anketiranimi ženskami in moškimi. V velikosti deleža članov vodstva in vodij oddelkov, s katerimi se anketiranec druží tudi v prostem času, pa med spoloma ni velikih razlik. Zato te razlike v sestavi egocentričnega omrežja tudi ne vplivajo na manjšo vplivnost anketiranih žensk v organizaciji.
3. **Anketiranci, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, imajo v organizaciji več vpliva.** To se sklada s hipotezo, da karierno bolj uspešni posamezniki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Ker pa med spoloma skoraj ni razlik v ocenah možnosti kariere, sklepam, da te tudi niso vzrok za razlike v vplivu med anketiranimi ženskami in moškimi.

---

<sup>18</sup> To pomeni, da je stopnja tveganja večja kot 10%, zaradi česar moramo sprejeti ničelno hipotezo, da neodvisna spremenljivka statistično značilno linearno ne vpliva na odvisno spremenljivko.

Tabela 4.9.1.1: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskih modelih, s katerimi sem preveril vpliv gospodinjske vloge, ocenjevanja možnosti kariere, neformalnega vertikalnega in horizontalnega socialnega omrežja organizacije in seksizma na vplivnost posameznika

Neodv. / odv. sprem.	KarieraV	
	Beta	St. znač.
Go	<b>-0,190*</b>	0,069
KarieraM	0,158	0,129
R <sup>2</sup> (pop.)	<b>0,036*</b>	
St. znač. (F)	0,073	
VoSk3	0,165 <sup>19</sup>	0,144
VoSk4	0,149 <sup>20</sup>	0,187
R <sup>2</sup> (pop.)	<b>0,035*</b>	
St. znač. (F) <sup>21</sup>	0,093	
SekSD	0,084	0,467
SekVP	<b>-0,243**</b>	0,038
R <sup>2</sup> (pop.)	<b>0,037*</b>	
St. znač. (F)	0,099	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

Tabela 4.9.1.2: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskem modelu, s katerim sem preveril vpliv neformalnega vertikalnega in horizontalnega socialnega omrežja organizacije na napredek v karieri

Neodv. / odv. sprem.	KarieraH	
	Beta	St. znač.
ZapSk1	0,183	0,124
VoSk2	0,099	0,386
VoSk4	-0,046	0,702
ZapSk4	0,079	0,537
VoSk5	0,076	0,545
ZapSk5	<b>0,236*</b>	0,065
R <sup>2</sup> (pop.)	<b>0,073*</b>	
St. znač. (F) <sup>22</sup>	0,069	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

<sup>19</sup> S poševnim tiskom so v tej diplomski nalogi v regresijski analizi označene tiste vrednosti standardiziranih regresijskih koeficientov (beta), ki so večje od 0,1.

<sup>20</sup> S poševnim tiskom so v tej diplomski nalogi v regresijski analizi označene tiste vrednosti standardiziranih regresijskih koeficientov (beta), ki so večje od 0,1.

<sup>21</sup> Iz regresijskega modela sem moral odstraniti VoSk1-VoSk2 in VoSk5 ter ZapSk1-ZapSk5, sicer bi bil statistično neznačilen.

<sup>22</sup> Iz regresijskega modela sem moral odstraniti VoSk1, ZapSk1, VoSk3 in ZapSk3, sicer bi bil statistično neznačilen.

#### 4.9.2 PREVERJANJE VPLIVA DEJANSKE KARIERE NA OCENJEVANJE MOŽNOSTI KARIERE

Zaposleni, ki imajo v organizaciji večji vpliv, tudi statično značilno bolj ocenjujejo svoje možnosti za napredovanje v karieri.

S tem se posredno potrди hipoteza, da karierno manj uspešni posamezniki slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Na vzorcu vseh zaposlenih (iz katerega so izključeni tisti, ki delajo preko študentskega servisa) se kažejo statistično značilne razlike med obema spoloma v korist moških pri vplivu v organizaciji. Zato lahko zaključim, da bi morale anketirane ženske v primerjavi z anketiranimi moškimi slabše ocenjevati svoje možnosti za kariero, ker imajo v organizaciji manj vpliva. Ker pa med spoloma ni nobenih statistično značilnih razlik pri ocenjevanju možnosti kariere, sklepam, da prej omenjeni negativni učinek manjšega vpliva žensk na njihovo ocenjevanje možnosti kariere izničijo drugi dejavniki.

Tabela 4.9.2.1: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskem modelu, s katerimi sem preveril vpliv posameznikove vplivnosti na njegovo ocenjevanje možnosti kariere

Neodv. / odv. sprem.	KarieraM	
	Beta	St. znač.
KarieraV	0,145*	0,096
R <sup>2</sup> (pop.)	0,014*	
St. znač. (F) <sup>23</sup>	0,096	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

#### 4.9.3 PREVERJANJE VPLIVA GOSPODINJSKE VLOGE NA VKLJUČENOST POSAMEZNIKA V NEFORMALNO VERTIKALNO IN HORIZONTALNO OMREŽJE ORGANIZACIJE

Regresijska analiza odkrije, da obremenjenost z gospodinjsko vlogo statistično značilno pozitivno vpliva na dva vidika vključenosti posameznika v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje v organizaciji: **Zaposleni, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, svetujejo v službi več zaposlenim v osnovni in dopolnilni dejavnosti, hkrati pa se z več zaposlenimi v osnovni in dopolnilni dejavnosti družijo tudi izven službe.**

S tem je ovržena hipoteza, da so posamezniki, ki so bolj obremenjeni z gospodinjskimi opravili, manj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije. Možna razlaga za ta pojav bi lahko bila, da takšni zaposleni zaradi večje obremenjenosti z gospodinjsko vlogo dosegajo slabše karierne rezultate, zaradi česar posledično zasedajo večinoma le nižja delovna mesta v organizaciji. Iz tega razloga se potem tudi neformalno manj družijo s člani vodstva in vodji oddelkov in več z zaposlenimi v osnovni in dopolnilni dejavnosti (torej z zaposlenimi na nižjem hierarhičnem nivoju). Ženske so statistično značilno bolj obremenjene z gospodinjstvom kot moški, obenem pa je približno enak delež njihovega

<sup>23</sup> Iz modela sem moral odstraniti Go, Hierarh1 in KarieraH, saj bi bil drugače statistično neznačilen.



egocentričnega omrežja sestavljen iz zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki se nanje obračajo za nasvet v službi in družijo z njimi tudi v prostem času. Zato lahko zaključim, da bi morale imeti ženske zaradi večje obremenjenosti z gospodinjsko vlogo, v svojem egocentričnem omrežju tudi več takšnih zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti kot moški. Ker pa temu ni tako, sklepam, da pozitiven učinek gospodinjske vloge na delež prej omenjenih zaposlenih v egocentričnem omrežju žensk izniči drugi dejavniki.

Tabela 4.9.3.1: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskem modelu, s katerimi sem preveril vpliv gospodinjske vloge na število zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki jim anketiranec svetuje v službi

Neodv. / odv. sprem.	ZapSk2	
	Beta	St. znač.
Go	<b>0,232*</b>	0,089
R <sup>2</sup> (pop.)	<b>0,036*</b>	
St. znač. (F)	0,089	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

Tabela 4.9.3.2: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskem modelu, s katerimi sem preveril vpliv gospodinjske vloge na število zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, s katerimi se anketiranec družijo tudi v prostem času

Neodv. / odv. sprem.	ZapSk4	
	Beta	St. znač.
Go	<b>0,256*</b>	0,059
R <sup>2</sup> (pop.)	<b>0,048*</b>	
St. znač. (F)	0,059	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

## 5. DRUGA RAZISKAVA

V tej raziskavi sem anketiral zaposlene v dveh organizacijah, ki ju zaradi varovanja podatkov navajam le kot zaporedni črki v abecedi:

- H: proizvodno podjetje
- I: zavarovalnica

Za razliko od prve raziskave sem anketirance v vsaki organizaciji obravnaval kot svoj vzorec. S tem sem želel doseči še večjo reprezentativnost vzorcev in bolj natančne rezultate kot v prvi raziskavi, saj lahko na proučevane pojave vplivajo tudi nekateri dejavniki, ki so značilni za posamezno organizacijo (kot so organizacijska kultura, vrsta dejavnosti ipd.). Ti pa se lahko zelo razlikujejo med različnimi organizacijami.

V organizaciji H so bile ankete razdeljene med vsemi 225 zaposlenimi, ustrezno izpolnjene pa jih je vrnilo 94 zaposlenih. Razdeljevanje in pobiranje anket je bilo v celoti prepuščeno organizaciji. Ankete so bile razdeljene v prvi polovici novembra 2006. Do konca novembra pa so zaposleni vrnili 72 anket. S tem se je zbiranje anket v organizaciji za nekaj časa ustavilo. Zaradi številnih naročil in posledičnega 12 urnega delavnika je vodstvo organizacije ustavilo pobiranje anket do januarja 2007. S ponovnim pozivom v januarju 2007 se je pridobilo še 22 anket.

V organizaciji I so bile ankete razdeljene med vse zaposlene v štirih poslovnih enotah. Slednje so si podobne po nalogah, ki jih opravljajo za organizacijo, in sestavi delovnih mest. Nekoliko se med seboj razlikujejo le po številu zaposlenih. V prvi poslovni enoti je bilo vrnjenih 47 anket (od 167), v drugi 22 (od 72), v tretji 25 (od 96) in v četrti 26 (od 88). Vsega skupaj sem torej od 423 zaposlenih pridobil 120 anket. Tudi v organizaciji I je bilo razdeljevanje in pobiranje anket prepuščeno posameznim poslovnim enotam, ki pa so, za razliko od organizacije H, dobila podrobnejša navodila glede pozivov zaposlenim za vračanje anket in glede pobiranja anket: ankete so se zbirale v vnaprej pripravljene kartonaste škatle v obliki volilnih skrinjic, ki so bile nameščene v pisarnah tajnic direktorjev poslovnih enot; v vseh poslovnih enotah pa so bili zaposleni v obdobju 10 dni trikrat pozvani, da naj vrnejo ankete, preden se je anketiranje zaključilo.

Delež izpolnjenih anket pri organizaciji I znaša 28 % in je bistveno nižji od deleža pri organizaciji H, kjer znaša 41 %. Eden od glavnih vzrokov za to je najbrž večja razdrobljenost zaposlenih po delovnih mestih v organizaciji I: v največji anketirani poslovni enoti organizacije I je 167 zaposlenih, ki so razvrščeni na 53 delovnih mest<sup>24</sup>. To pa pomeni, da se v povprečju na posameznem delovnem mestu nahajajo le 3 zaposleni. Ker sem zaposlene v anketi spraševal tako po njihovem delovnem mestu kot tudi po spolu in starosti, je takšno stanje povzročilo bojazen anketirancev, da bodo razkriti. Na drugi strani je v organizaciji H 225 zaposlenih razporejenih na 28 delovnih mest, kar pomeni, da se v povprečju na posameznem delovnem mestu nahaja 8 zaposlenih. Večje število zaposlenih na posameznem delovnem mestu pomeni večji občutek anonimnosti tudi, kadar se v anketi sprašuje po delovnem mestu. Slednje je verjetno pozitivno vplivalo na večji odziv anketirancev.

---

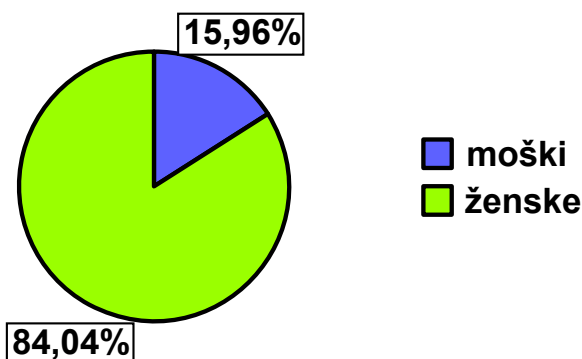
<sup>24</sup> V skladu s seznamom delovnih mest, ki sem ga uporabil za anketiranje, kjer so nekatera podobna delovna mesta tudi združena, kar pomeni, da je dejansko število delovnih mest še nekoliko višje.

Dejavnike, ki vplivajo na ženske kariere sem tako kot v prvi raziskavi preverjal s pomočjo t-testa, korelacijske in regresijske analize, a to pot za vsako organizacijo posebej. S t-testom sem najprej analiziral razlike med spoloma pri posameznih indikatorjih za preučevane pojave. Nato pa sem s korelacijsko analizo preučil povezave med sprejemanjem seksističnih prepričanj, obremenjenostjo z gospodinjsko vlogo, vključenostjo posameznika v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije, številom mentorjev, ocenjevanjem možnosti kariere ter uspešnostjo v karieri. Rezultate korelacijske analize sem nazadnje preveril še z regresijsko analizo. Na podlagi dokazanih hipotez v pojasnjevalnem modelu in razlik med spoloma pri posameznih spremenljivkah, sem potem izpeljal ugotovitve, kateri dejavniki v resnici ovirajo ženske pri njihovih karierah.

## 5.1 STRUKTURA VZORCA V ORGANIZACIJI H

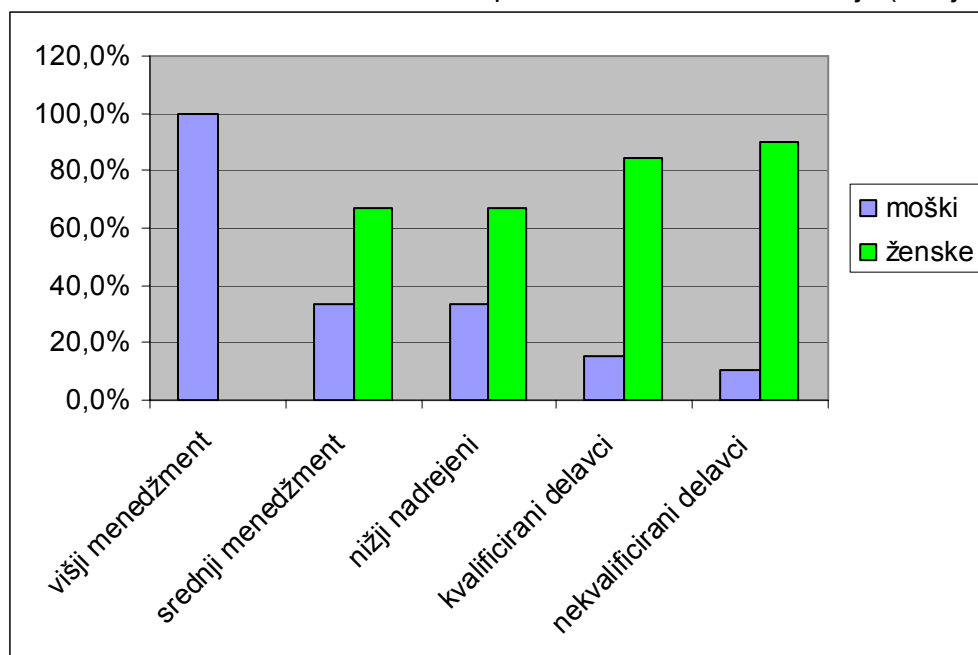
Velika večina anketirancev je ženskega spola (84,0 %), moških pa predstavljajo manjšino (16,0 %), kar se lepo sklada z dejanskim stanjem v organizaciji, kjer ženske predstavljajo 81,8 %, moški pa 18,2 % vseh zaposlenih. Slednje je precej neobičajno, saj gre za proizvodno podjetje, kjer ženske opravljajo netipična tehnična dela.

Slika 5.1.1: Sestava vzorca po spolu



Moški med anketiranci, kljub majhnemu številu v vzorcu (in v organizaciji), predstavljajo absolutno večino med višjimi menedžerji (direktor in vodje oddelkov). Delež žensk v vzorcu na vseh ostalih delih hierarhične lestvice je večji od deleža moških in narašča z nižanjem ranga. Največji je tako med nekvalificiranimi delavci (89,9 %), najmanjši pa med višjim menedžmentom (0,0 %). Pri moških je ravno obratno: njihov delež na posameznih ravneh hierarhične lestvice upada z zmanjšanjem pomembnosti delovnega mesta.

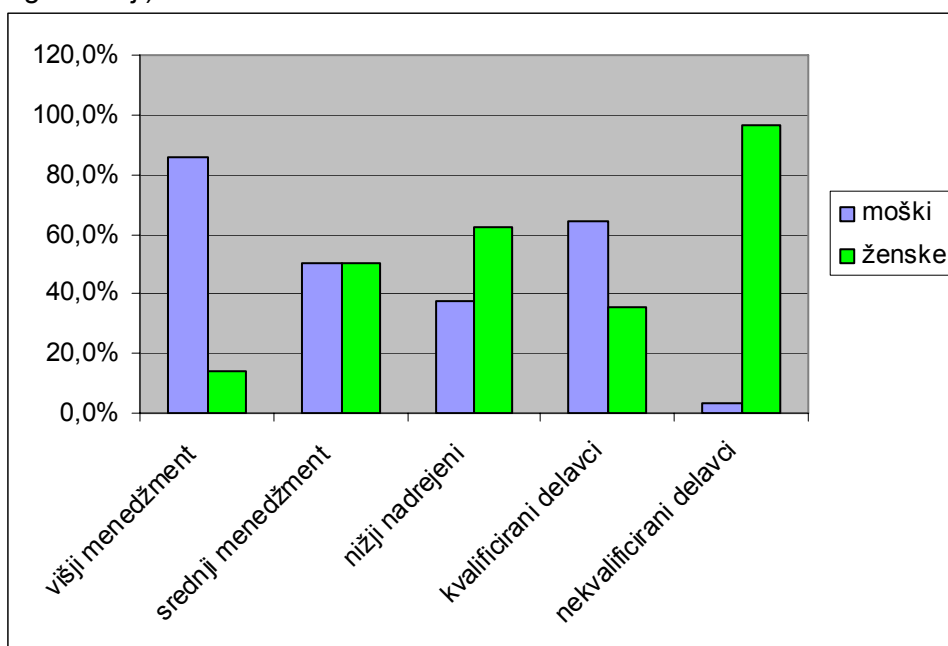
Slika 5.1.1: Delež moških in žensk na posameznih ravneh hierarhije (stanje v vzorcu)



Ker sem želel preveriti v kolikšni meri se sestava vzorca (z vidika deležev moških in žensk na posameznih ravneh hierarhije) ujema z dejanskim stanjem v organizaciji, sem od direktorja pridobil tudi podatke o številu zaposlenih na posameznih delovnih mestih za celotno organizacijo.

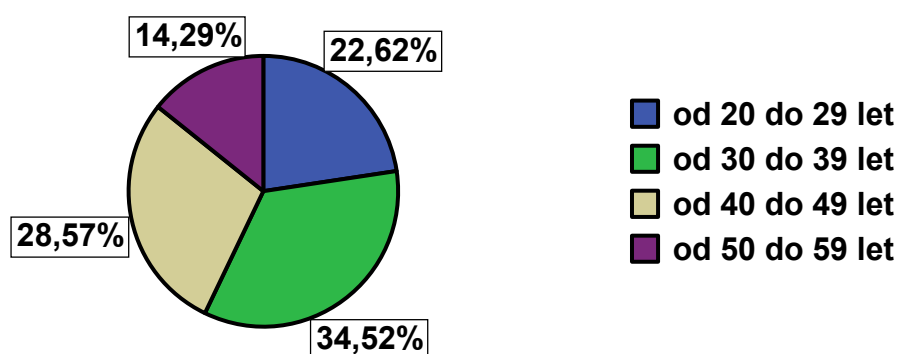
Pokaže se, da se vzorčni deleži moških in žensk na posameznih nivojih hierarhije nekoliko razlikujejo od dejanske kadrovske strukture organizacije, predvsem pri srednjem menedžmentu (kjer je razmerje med spoloma 1:1) in pri kvalificiranih delavcih, kjer je dejansko več moških (64,5 %) kot žensk (35,5 %). Vseeno pa tudi dejansko stanje v organizaciji potrjuje pravilo, da delež žensk upada z naraščanjem pomembnosti delovnega mesta.

Slika 5.1.2: Delež moških in žensk na posameznih ravneh hierarhije (dejansko stanje v organizaciji)



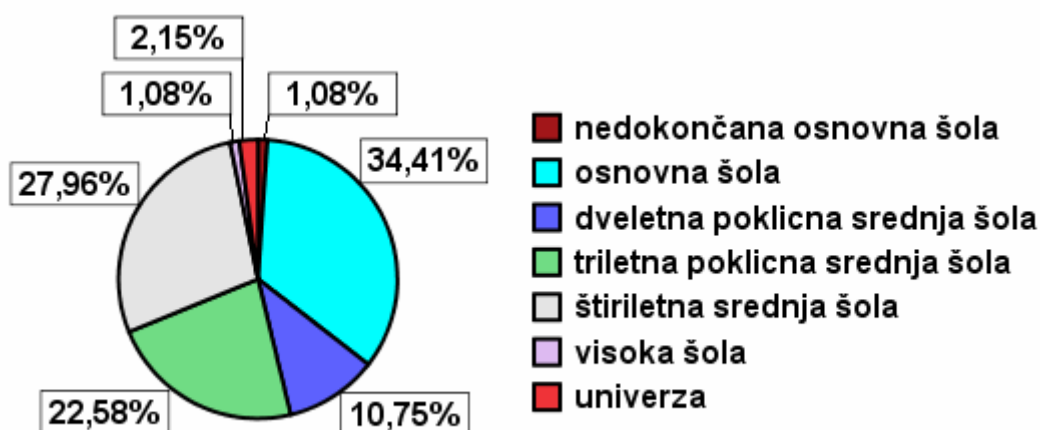
Med anketiranci prevladujejo zaposleni med 30. in 39. letom starosti (34,5 %), druga največja skupina so zaposleni med 40. in 49. letom starosti (28,6 %), ki jim sledijo zaposleni med 20. in 29. letom starosti (22,6 %), tem pa zaposleni med 50. in 59. letom starosti (14,3 %). Najmlajši anketiranec je star 21, najstarejši pa 54 let.

Slika 5.1.3: Sestava vzorca po starosti



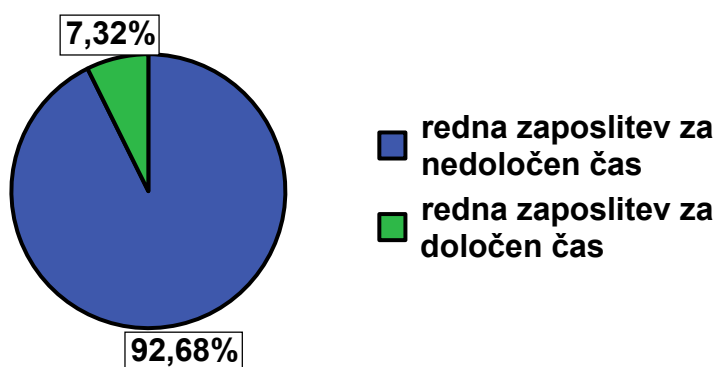
Med anketiranci prevladujejo zaposleni z osnovno šolo (34,4 %) ter štiriletno srednjo šolo (28,0 %). Sledijo jim anketiranci s triletno poklicno srednjo šolo (22,6 %) in dveletno poklicno srednjo šolo (10,8 %). Univerzo ima le 2,2 % anketirancev, visoko šolo pa 1,1 %. 1,1 % anketirancev pa nima dokončane niti osnovne šole.

Slika 5.1.4: Sestava vzorca po izobrazbi



Velika večina anketirancev je zaposlena redno za nedoločen čas (92,7 %), le majhen del pa za določen čas (7,3 %).

Slika 5.1.5: Sestava vzorca po načinu zaposlitve



Skoraj vsi anketiranci delajo poln delovni čas (98,9 %) in le 1,1 % s skrajšanim delovnim časom.

Slika 5.1.6: Sestava vzorca glede na delovni čas

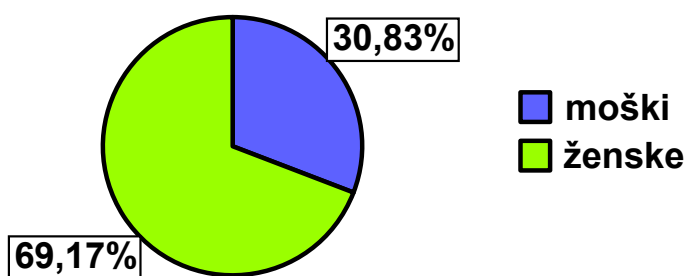


Dobra polovica anketirancev je poročena (56,8%). Po deležu jim sledijo anketiranci, ki živijo v izvenzakonski zvezi (21,6%) in samski (19,3%). Najmanj je ločenih ali ovdovelih (2,3%). Več kot dve tretjini anketirancev živi v gospodinjstvu skupaj z otroki (70,2%) in le slaba tretjina brez njih (29,8 %).

## 5.2 STRUKTURA VZORCA V ORGANIZACIJI I

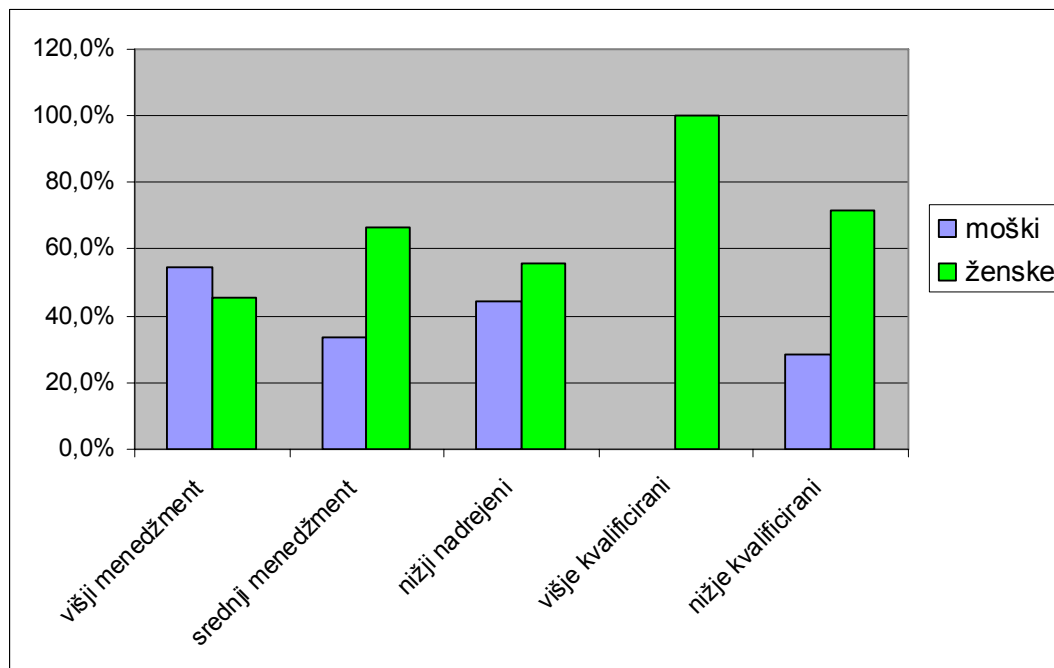
Večina anketirancev je ženskega spola (69,2 %), moški pa predstavljajo manjšino (30,8 %), kar se lepo sklada z dejanskim stanjem v organizaciji, kjer ženske predstavljajo 67,7 %, moški pa 32,3 % vseh zaposlenih. Slednje je pričakovano, saj gre za zavarovalnico, kjer prevladujejo tipična (ženska) pisarniška dela.

Slika 5.2.1: Sestava vzorca po spolu



Kljub majhnemu deležu moških v vzorcu in v anketiranih poslovnih enotah<sup>25</sup> pa moški med anketiranci predstavljajo večino v višjem menedžmentu (54,5 %) in znaten delež nižjih nadrejenih (44,4 %), kjer so ženske drugače v večini (55,6 %). Ženske v vzorcu predstavljajo večino še srednjem menedžmentu (66,7 %), med višjimi kvalificiranimi (100,0 %) in nižje kvalificiranimi delavci (71,4 %).

Slika 5.2.2: Delež moških in žensk na posameznih ravneh hierarhije (stanje v vzorcu)

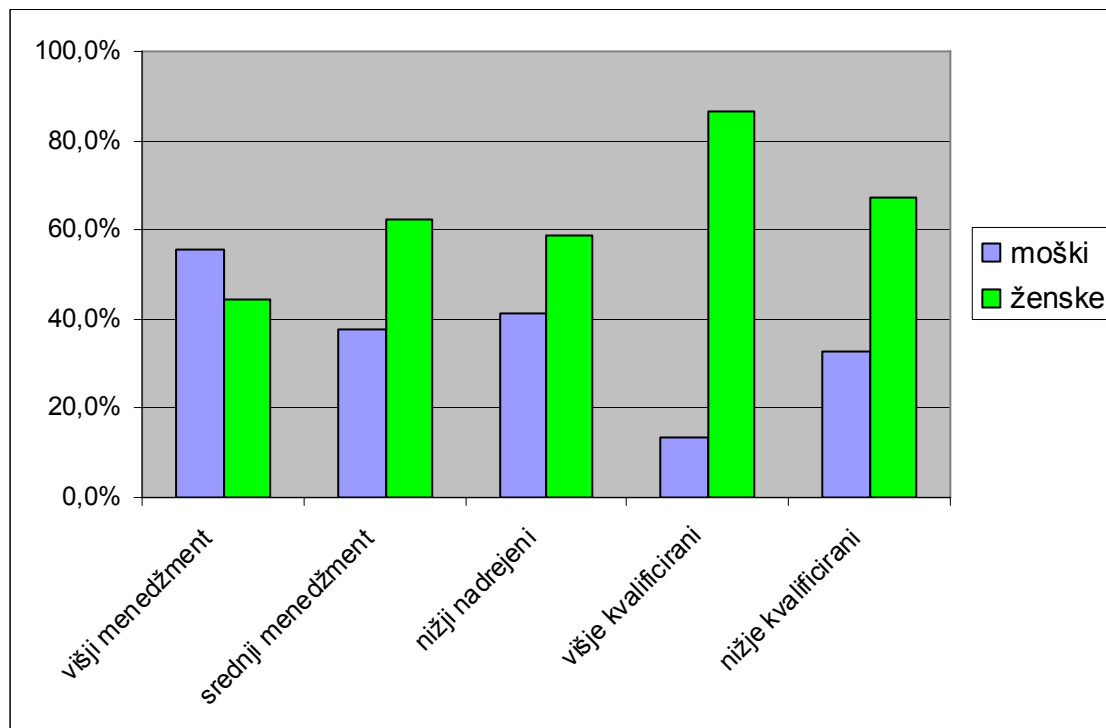


<sup>25</sup> Tukaj sklepam, da je delež moških v vseh poslovnih enotah enak kot v največji poslovni enoti, ki sem jo zajel v anketiranje, in za katero tudi razpolagam s podatki o dejanski strukturi zaposlenih po spolu in delovnih mestih.



Prej opisani deleži v vzorcu se lepo ujemajo z dejanskim stanjem v največji poslovni enoti, ki je bila zajeta v anketiranje, in za katero sem uspel pridobiti podatke o dejanski kadrovski strukturi. Manjše razlike se pojavljajo le pri srednjem menedžmentu, pri višje kvalificiranih in nižje kvalificiranih, kjer so deleži moških dejansko nekoliko višji od tistih na vzorcu in znašajo 37,5 %, 13,3 % in 32,5 %.

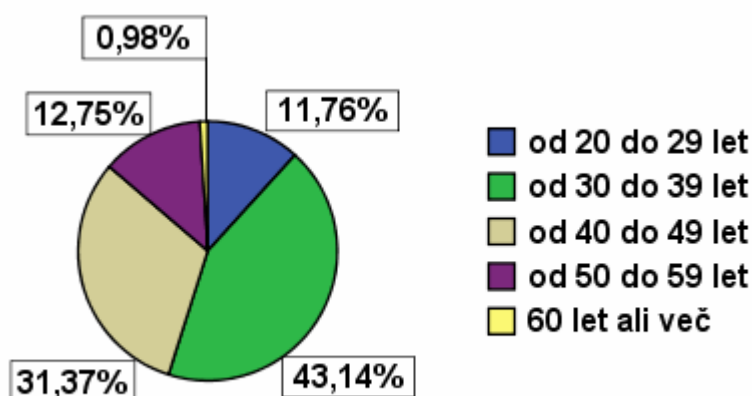
Slika 5.2.3: Delež moških in žensk na posameznih ravneh hierarhije (dejansko stanje v največji poslovni enoti, ki je bila zajeta v anketiranje)



Med anketiranci prevladujejo zaposleni med 30. in 39. letom starosti (43,1 %), sledijo jim zaposleni med 40. in 49. letom starosti (31,4 %), med 50. in 59. letom starosti (12,8 %) in med 20. in 29. letom starosti (11,8 %). Samo eden med anketiranci pa je starejši od 59 let.

V primerjavi z organizacijo H ima organizacija I bistveno manjši delež zaposlenih, ki so stari med 20 in 29 let: slednji znaša 11,8 % (v organizaciji H 22,6 %). Hkrati pa ima nekoliko večji delež zaposlenih med 30. in 39. letom starosti. Slednji znaša 43,1 %, medtem ko znaša pri organizaciji H 34,5 %.

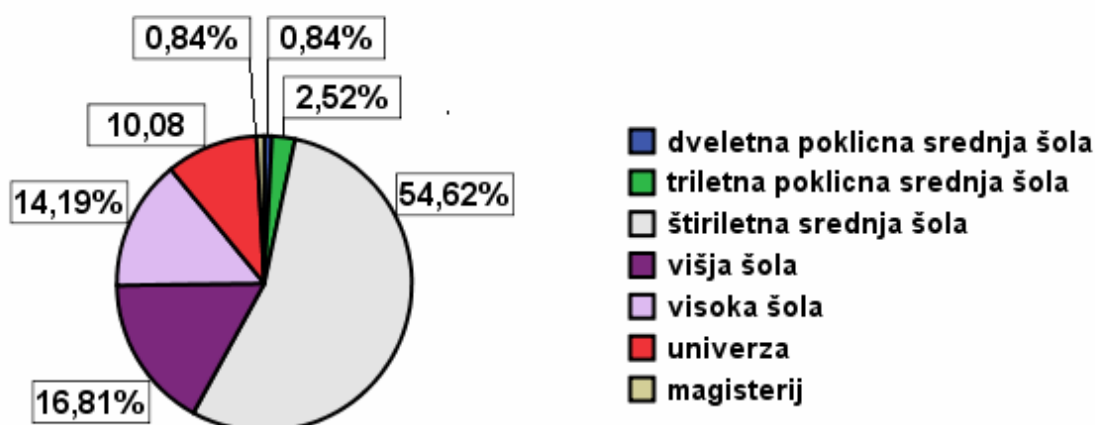
Slika 5.2.4: Sestava vzorca po starosti



Največ anketirancev ima štiriletno srednjo šolo (54,6 %). Po deležu jim nato sledijo anketiranci z višjo šolo (16,8 %), visoko šolo (14,3 %), univerzo (10,1 %) in triletno poklicno srednjo šolo (2,5 %). Najmanj anketirancev ima dveletno poklicno srednjo šolo (0,8 %) ali magisterij (0,8 %).

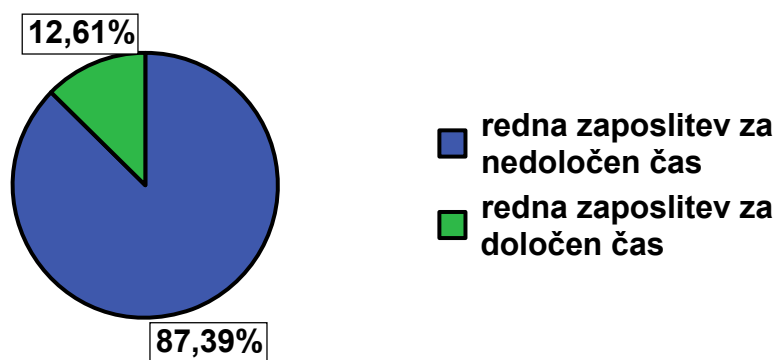
Izobrazbena struktura vzorca organizacije I je boljša kot pri organizaciji H, kjer prevladujejo anketiranci z osnovno šolo (34,4 %), štiriletno srednjo šolo (28,0 %), triletno poklicno srednjo šolo (22,6 %), medtem ko je delež ljudi z visoko šolo in univerzo zanemarljiv. V vzorcu organizacije H pa tudi ni nobenega magistra ali osebe z višjo šolo. Slednje se lepo ujema z različno naravo osnovne dejavnosti obeh organizacij: organizacija H je proizvodno podjetje, kjer prevladuje manualno delo, ki ga lahko opravljajo nekvalificirani delavci. Organizacija I pa se ukvarja z zavarovalništvom, ki terja od zaposlenih poznavanje različnih predpisov tako pri sklepanju zavarovanj in njihovi obdelavi kot tudi pri reševanju zavarovalnih primerov. Slednje terja bolj izobraženo delovno silo.

Slika 5.2.5: Sestava vzorca po izobrazbi



Velika večina anketirancev je zaposlenih redno za nedoločen čas (87,4 %), manjšina (12,6 %) pa za določen čas. Delež zaposlenih za določen čas je tako skoraj dvakrat večji kot v vzorcu organizacije H.

Slika 5.2.6: Sestava vzorca po načinu zaposlitve



Vsi anketiranci delajo s polnim delovnim časom (100 %). Med njimi prevladujejo poročeni (56,8 %). Na drugem mestu so ljudje, ki živijo v izvenzakonski zvezi (21,2 %), na tretjem pa samski (16,9 %). Najmanj je ločenih ali ovdovelih (5,1 %). Slabi dve tretjini anketirancev živita v gospodinjstvu skupaj z otroki (63,9 %), dobra tretjina pa brez njih (36,1 %). Delež anketirancev, ki živi skupaj z otroki je tako nekoliko nižji kot v organizaciji H.

## 5.3 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI SEKSIZMU

### 5.3.1 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI SEKSIZMU V ORGANIZACIJI H

Moški imajo pri vseh indikatorjih (Rvlz3, Rvlz5., Vl7 in Vl9)<sup>26</sup> višje aritmetične sredine kot ženske, pri nobenem pa ni razlika statistično značilna. Na vzorcu se kažejo le večje, a statistično neznačilne razlike med spoloma pri aritmetičnih sredinah indikatorjev Rvlz3 in Rvlz5.

Tabela 5.3.1.1: Prikaz aritmetičnih sredin, standardnih odklonov, varianc in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo seksizem in so se izkazali v faktorski analizi po spolu na celotnem vzorcu

Indikatorji	Spol	Arit. sredina	Stand. odklon	t-test	
				t	St. znač. (2-str.)
Vl7 Smešno je, da ženska vozi tovornjak in da moški krpa nogavice	moški	2,47	1,46	0,72	0,474
	ženske	2,20	1,27		
Vl9 Kuhanje in pospravljanje sta predvsem nalogi žensk	moški	2,40	1,18	0,76	0,447
	ženske	2,12	1,34		
Rvlz3 Ženske se lahko v enaki meri predajo poslu kot moški (rekodirano)	moški	2,14	1,17	1,40	0,164
	ženske	1,74	0,95		
Rvlz5 Ženske znajo v enaki meri uveljavljati svojo avtoriteto kot moški (rekodirano)	moški	2,13	1,41	1,14	0,270
	ženske	1,71	0,81		

### 5.3.2 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI SEKSIZMU V ORGANIZACIJI I

Moški v organizaciji I dosegajo pri vseh indikatorjih<sup>27</sup> višjo stopnjo seksizma kot ženske. Statistično značilna pri 10 % oziroma 5 % stopnji značilnosti pa so razlike med spoloma pri aritmetičnih sredinah indikatorjev Vl7 in Vl9. Večja, a statistično neznačilna razlika med spoloma se pojavlja tudi pri indikatorju Rvlz3.

<sup>26</sup> Razlike med spoloma sem analiziral le na indikatorjih, ki so se izkazali za zanesljiv merski inštrument pri faktorski analizi, katere rezultati so predstavljeni v nadaljevanju v podpoglavju "Preverjanje merskega inštrumenta za seksizem".

<sup>27</sup> Razlike med spoloma sem analiziral le na indikatorjih, ki so se izkazali za zanesljiv merski inštrument pri faktorski analizi, katere rezultati so predstavljeni v nadaljevanju v podpoglavju "Preverjanje merskega inštrumenta za seksizem".

Tabela 5.3.2.1: Prikaz aritmetičnih sredin, standardnih odklonov, varianc in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo seksizem in so se izkazali v faktorski analizi po spolu na celotnem vzorcu

Indikatorji	Spol	Arit. sredina	Stand. odklon	t-test	
				t	St. znač. (2-str.)
Vlz7 Smešno je, da ženska vozi tovornjak in da moški krpa nogavice	moški	<b>2,47</b>	1,28	1,77*	0,084
	ženske	<b>2,06</b>	0,87		
Vlz9 Kuhanje in pospravljanje sta predvsem nalogi žensk	moški	<b>2,19</b>	1,08	2,49**	0,014
	ženske	<b>1,70</b>	0,96		
Rvlz3 Ženske se lahko v enaki meri predati poslu kot moški (rekodirano)	moški	2,03	0,98	1,08	0,282
	ženske	1,79	1,12		
Rvlz5 Ženske znajo v enaki meri uveljavljati svojo avtoriteto kot moški (rekodirano)	moški	1,95	0,70	0,58	0,560
	ženske	1,84	0,96		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

## 5.4 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI GOSPODINJSKI VLOGI

### 5.4.1 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI GOSPODINJSKI VLOGI V ORGANIZACIJI H

T-test pokaže, da obstajajo med moškimi in ženskami statistično značilne razlike pri vseh indikatorjih, ki merijo gospodinjsko vlogo. Pri vseh indikatorjih znaša stopnja tveganja, da je naša domneva, da so aritmetične sredine pri moških in ženskah statistično različne (t. j. da so značilne ne le za vzorec, ampak za celotno populacijo), napačna, le 1 %. Ženske opravijo v povprečju več kot tri četrtine vseh gospodinjskih opravil, tri četrtine obveznosti, povezanih z vzgojo otrok, med eno četrtino in polovico manjših popravil v gospodinjstvu, več kot tri četrtine kuhanja, skoraj vsa opravila, ki so povezana z vzdrževanjem čistoče, več kot tri četrtine opravkov, povezanih s skrbjo za bolne sorodnike ter več kot tri četrtine nakupov hrane za gospodinjstvo. Moški so z gospodinjskimi opravili mnogo manj obremenjeni kot ženske: v povprečju opravijo med eno četrtino in polovico vseh gospodinjskih opravil, približno eno četrtino opravil, povezanih z vzgojo otrok, več kot tri četrtine manjših popravil v gospodinjstvu (kar je tudi edina skupina gospodinjskih opravil, s katerimi so bolj obremenjeni kot ženske), približno četrtino kuhanja, opravkov, povezanih z vzdrževanjem čistoče in opravkov, povezanih s skrbjo za bolne sorodnike ter približno polovico nakupov hrane.

Tabela 5.4.1.1: Prikaz aritmetičnih sredin, standardnih odklonov, varianc in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo gospodinjsko vlogo, po spolu na celotnem vzorcu

Indikatorji	Spol	n	Arit. sredina	Std. odklon	t-test	
					t	St. znač. (2-str.)
Go1 Kolikšen delež vseh gospodinjskih opravkov opravljate v svojem gospodinjstvu	moški	10	<b>3,60</b>	0,70	-6,33***	0,000
	ženske	52	<b>5,33</b>	1,15		
Go2 Kolikšen delež opravkov imate v gospodinjstvu z vzgojo otrok	moški	10	<b>3,40</b>	1,43	-2,73***	0,008
	ženske	50	<b>4,92</b>	1,64		
Go3 Kolikšen delež opravkov imate z manjšimi popravili v gospodinjstvu	moški	9	<b>5,67</b>	0,87	5,56***	0,000
	ženske	50	<b>3,46</b>	1,93		
Go4 Kolikšen delež opravkov imate v gospodinjstvu s kuhanjem	moški	9	<b>3,33</b>	1,22	-5,34***	0,000
	ženske	49	<b>5,61</b>	1,17		
Go5 Kolikšen delež opravkov imate v gospodinjstvu z vzdrževanjem čistoče (čiščenje prostorov, pranjem perila...)	moški	10	<b>3,20</b>	1,48	-6,47***	0,000
	ženske	51	<b>5,86</b>	1,13		
Go6 Kolikšen delež opravkov imate s skrbjo za bolne sorodnike v gospodinjstvu, če kdo zbolí	moški	10	<b>3,30</b>	1,16	-4,55***	0,000
	ženske	51	<b>5,57</b>	1,49		
Go7 Kolikšen delež opravkov v gospodinjstvu imate z nakupovanjem hrane	moški	10	<b>4,20</b>	1,03	-3,16***	0,002
	ženske	51	<b>5,61</b>	1,33		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

## 5.4.2 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI GOSPODINJSKI VLOGI V ORGANIZACIJI I

Rezultati t-testa na vzorcu organizacije I se ujemajo z rezultati na vzorcu organizacije H. Ženske so bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo kot moški: opravijo tri četrtine vseh opravkov v gospodinjstvu, od tega tri četrtine opravkov, povezanih z vzgojo otrok, približno polovico majših popravil v gospodinjstvu, približno tri četrtine kuhanja, med eno polovico in tri četrtine opravkov, povezanih s skrbjo za bolne sorodnike ter tri četrtine nakupov hrane. Moški na drugi strani opravijo le med eno četrtino in polovico vseh gospodinjskih opravkov, od tega med eno četrtino in polovico opravkov, povezanih z vzgojo otrok, skoraj tri četrtine manjših popravil v gospodinjstvu (kar je enako kot pri anketirancih v organizaciji I edina skupina gospodinjskih opravil, s katerimi so moški bolj obremenjeni kot ženske), približno eno četrtino kuhanja in opravil, povezanih z vzdrževanjem čistoče ter približno polovico opravkov, povezanih s skrbjo za bolne sorodnike in nakupov hrane. Razen Go6, kjer so razlike statistično značilne pri 5 % stopnji značilnosti, so vse razlike v aritmetičnih sredinah statistično značilne že pri 1 % stopnji značilnosti.

Tabela 5.4.2.1: Prikaz aritmetičnih sredin, standardnih odklonov, varianc in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo gospodinjsko vlogo, po spolu na celotnem vzorcu

Indikatorji	Spol	n	Arit. sredina	Std. odklon	t-test	
					t	St. znač. (2-str.)
Go1 Kolikšen delež vseh gospodinjskih opravkov opravljate v svojem gospodinjstvu	moški	30	<b>3,53</b>	1,11	-7,56***	0,000
	ženske	62	<b>5,24</b>	0,97		
Go2 Kolikšen delež opravkov imate v gospodinjstvu z vzgojo otrok	moški	28	<b>3,61</b>	1,29	-2,76***	0,007
	ženske	60	<b>4,55</b>	1,58		
Go3 Kolikšen delež opravkov imate z manjšimi popravili v gospodinjstvu	moški	29	<b>4,83</b>	1,58	3,21***	0,002
	ženske	62	<b>3,68</b>	1,60		
Go4 Kolikšen delež opravkov imate v gospodinjstvu s kuhanjem	moški	28	<b>3,11</b>	1,23	-6,54***	0,000
	ženske	60	<b>5,17</b>	1,44		
Go5 Kolikšen delež opravkov imate v gospodinjstvu z vzdrževanjem čistoče (čiščenje prostorov, pranje perila...)	moški	30	<b>3,30</b>	1,06	-8,49***	0,000
	ženske	62	<b>5,42</b>	1,15		
Go6 Kolikšen delež opravkov imate s skrbjo za bolne sorodnike v gospodinjstvu, če kdo zbolí	moški	29	<b>3,93</b>	1,44	-2,04**	0,045
	ženske	62	<b>4,66</b>	1,66		
Go7 Kolikšen delež opravkov v gospodinjstvu imate z nakupovanjem hrane	moški	30	<b>3,80</b>	1,40	-4,74***	0,000
	ženske	62	<b>5,24</b>	1,35		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

## 5.5 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI OCENI MOŽNOSTI KARIERE

### 5.5.1 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI OCENJEVANJU MOŽNOSTI KARIERE V ORGANIZACIJI H

Moški dosegajo pri vseh indikatorjih, ki merijo posameznikovo oceno možnosti kariere, višje aritmetične sredine kot ženske, se pravi, da bolj pozitivno ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Večina žensk se ne strinja z izjavo, da je ureditev napredovanj v njihovi organizaciji dobra (aritmetična sredina 2,12), medtem ko so moški bolj neodločeni (aritmetična sredina 2,73) ali je dobra ali je slaba. Pri trdavi, da je napredovanje posameznika v službi odvisno zgolj od njegovega dela, kažeta oba spola neodločenost, vendar se ženske (aritmetična sredina 2,64) bolj kot moški (aritmetična sredina 3,20) nagibajo k mnenju, da ta trditev ne drži. Podobno velja tudi pri oceni, ali ima posameznik možnost za napredovanje na višje delovno mesto: oba spola sta pri tej trditvi neodločena, vendar se ženske (aritmetična sredina 2,51) bolj kot moški (aritmetična sredina 3,00) nagibajo k mnenju, da za to nimajo nobenih možnosti. Največja razlika pa se pojavlja pri oceni možnosti za doseg višje plače, kjer se ženske (aritmetična sredina 2,50) nagibajo k oceni, da za to nimajo možnosti, moški (aritmetična sredina 3,47) pa k oceni, da jih imajo.

Razlike med obema spoloma so statistično značilne pri 5 % oziroma 10 % stopnji značilnosti le pri indikatorjih Naprkar1 in Rnaprkar2. Večje, a statistično neznačilne razlike, se pojavljajo tudi pri indikatorjih Naprkar3 in Rnaprkar4.

Tabela 5.5.1.1: Prikaz aritmetičnih sredin, standardnih odklonov, varianc in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo oceno možnosti kariere po spolu na celotnem vzorcu

Indikatorji	Spol	Arit. sredina	Stand. odklon	t-test	
				t	St. znač. (2-str.)
Naprkar1 Ureditev napredovanj v naši organizaciji je dobra	moški	2,73	1,28	1,92*	0,058
	ženske	2,12	1,11		
Naprkar3 Moje napredovanje v službi je odvisno zgolj od mojega dela	moški	3,20	1,37	1,42	0,160
	ženske	2,64	1,40		
Rnaprkar2 Občutek imam, da v tej organizaciji nimam veliko možnosti, da bi dosegel višjo plačo (rekodirano)	moški	3,47	1,19	2,58**	0,012
	ženske	2,50	1,36		
Rnaprkar4 V tej organizaciji nimam možnosti za napredovanje na višje delovno mesto (rekodirano)	moški	3,00	1,51	1,28	0,203
	ženske	2,51	1,33		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

### 5.5.2 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI OCENJEVANJU MOŽNOSTI KARIERE V ORGANIZACIJI I

T-test odkrije statistično značilne razlike med spoloma le pri indikatorju Naprkar1 pri 10 % stopnji tveganja, da sprejmemo napačno domnevo. Večje, a statistično neznačilne razlike, se kažejo tudi pri indikatorju Naprkar3. Moški so torej nekoliko manj kritični kot ženske glede



ureditve napredovanj (Naprkar1), ter nekoliko manj pesimistični pri svojih ocenah glede tega, ali je njihovo napredovanje odvisno zgolj od njihovega dela (Naprkar3). Oboji pa se strinjajo s trditvama, da v tej organizaciji nimajo veliko možnosti, da bi dosegli višjo plačo (Rnaprkar) ali za napredovanje na višje delovno mesto (Rnaprkar4).

Tabela 5.5.2.1: Prikaz aritmetičnih sredin, standardnih odklonov, varianc in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo oceno možnosti kariere po spolu na celotnem vzorcu

Indikator	Spol	Arit. sredina	Stand. odklon	t-test	
				t	St. znač. (2-str.)
Naprkar1 Ureditev napredovanj v naši organizaciji je dobra	moški	<b>2,57</b>	0,90	<b>1,76*</b>	0,081
	ženske	<b>2,23</b>	1,00		
Naprkar3 Moje napredovanje v službi je odvisno zgolj od mojega dela	moški	2,86	1,40	1,13	0,261
	ženske	2,56	1,30		
Rnaprkar2 Občutek imam, da v tej organizaciji nimam veliko možnosti, da bi dosegel višjo plačo (rekodirano)	moški	3,03	1,26	0,77	0,445
	ženske	2,83	1,30		
Rnaprkar4 V tej organizaciji nimam možnosti za napredovanje na višje delovno mesto (rekodirano)	moški	2,78	1,11	0,44	0,658
	ženske	2,67	1,30		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

## **5.6 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI DEJANSKI KARIERI**

Indikatorji, ki merijo uspešnost kariere posameznika, se tako kot v prvi raziskavi delijo na dve skupini:

- Indikatorji za merjenje subjektivne ocene dejanske kariere
- Indikatorji za merjenje objektivne ocene dejanska kariere

Opisne vrednosti indikatorjev za objektivno oceno dejanske kariere, ki ugotavljajo sedanje, prejšnje in prvo delovno mesto posameznika, se je pred nadaljno analizo pretvorilo v številski rang, ki odraža položaj posameznega delovnega mesta v hierarhiji organizacije. Pri tem označuje najmanjša vrednost ranga najvišje položaje v organizaciji, največja pa najnižje.

V organizaciji H je delovna mesta rangiral direktor, in sicer od 1 do 7. V organizaciji I pa sem od direktorja največje poslovne enote pridobil organigram te poslovne enote in plačne razrede za vsako delovno mesto. Na podlagi teh podatkov sem potem sam rangiral delovna mesta, in sicer od 1 do 17. Razlika v razponu rangov med obema organizacijama je precejšnja in je posledica razlik v njuni organizacijski strukturi: organizacija H ima ploščato organizacijsko strukturo z majhnim številom hierarhičnih nivojev in delovnih mest, organizacija I pa ima piramidalno organizacijsko strukturo z velikim številom hierarhičnih nivojev in delovnih mest.

Iz indikatorjev za subjektivno oceno dejanske kariere hierarh1 in hierarh2 z vrednostmi od 1 do 5 (kjer 5 pomeni najvišji položaj v hierarhiji organizacije, 1 pa najnižjega), se je izračunalo nove indikatorje Rhierarh1 in Rhierarh2 z nasprotnimi vrednostmi, kjer 5 pomeni najnižji položaj v organizaciji, 1 pa najvišjega. S tem se je zagotovilo večjo primerljivost indikatorjev za subjektivno in objektivno oceno dejanske kariere, ki merijo posameznikov položaj v hierarhiji organizacije: tako pri enih kot pri drugih najmanjša vrednost izbranega indikatorja (1) pomeni najvišji položaj v organizaciji, največja vrednost pa najnižjega.

V nadaljevanju so najprej predstavljeni rezultati analize indikatorjev, ki subjektivno merijo kariero, nato pa še indikatorji, ki merijo kariero objektivno.

### **5.6.1 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI SUBJEKTIVNI OCENI DEJANSKE KARIERE V ORGANIZACIJI H**

T-test pokaže statistično značilne razlike med spoloma pri 1 % stopnji značilnosti pri indikatorjih Rhierah1 in Rhierah2, pri 5 % stopnji značilnosti pri indikatorju Vpliv6, pri 10 % stopnji značilnosti pa pri Vpliv1, Vpliv2, Vpliv4 in Vpliv5. Večja, a statistično neznačilna razlika, se pojavlja tudi pri indikatorju Vpliv3.

Moški dosegajo pri vseh indikatorjih višje aritmetične sredine kot ženske: v povprečju se nahajajo višje v hierarhiji organizacije kot ženske, hkrati pa so v povprečju zasedli višji položaj v organizaciji že ob sami zaposlitvi. Se pravi, da se diferenciacija po spolu začne že ob sami zaposlitvi in ne šele po njej! Ženske se že ob prvi zaposlitvi postavi na slabša (nižja) delovna mesta kot moške. To potrjuje ne le domnevo, da so višja delovna mesta že vnaprej rezervirana za moške, temveč tudi to, da so nižja delovna mesta vnaprej rezervirana za ženske. Razlike v karieri se torej začnejo že na začetku kariere in ne med njo. V nasprotnem primeru med moškimi in ženskami ob prvi zaposlitvi ne bi smelo biti statistično značilnih

razlik. Moški imajo v skladu s tem tudi več vpliva na organizacijo dela in razporejanje delovnih nalog, na finančne in proračunske odločitve, zaposlovanje novih ljudi, na napredovanja in preместitve, izbiro svojega osebja in na strateške odločitve.

Ti rezultati se lepo ujemajo s kadrovsko strukturo podjetja, kjer moški kljub majhnemu deležu v celotnem številu zaposlenih v podjetju predstavljajo večino v višjem menedžmentu, polovico v srednjem menedžmentu, dobro tretjino v nižjem menedžmentu in skoraj dve tretjini med kvalificiranimi delavci. Najmanj jih je med nekvalificiranimi delavci, kjer jih le 4%.

Tabela 5.6.1.1: Prikaz aritmetičnih sredin, standardnih odklonov, varianc in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo oceno možnosti kariere po spolu na celotnem vzorcu

Indikator	Spol	Arit. Sredina	Stand. odklon	t-test	
				t	St. znač. (2-str.)
Rhierarh1 Sedanji položaj v hierarhiji organizacije	moški	3,47	0,99	3,14***	0,002
	ženske	4,28	0,90		
Rhierarh2 Položaj v hierarhiji organizacije ob zaposlitvi	moški	3,73	0,88	2,62***	0,010
	ženske	4,41	0,91		
Vpliv1 Vpliv na organizacijo dela in razporejanje delovnih nalog	moški	2,00	1,18	1,68*	0,096
	ženske	1,49	1,03		
Vpliv2 Vpliv na finančne in proračunske odločitve	moški	1,57	0,94	1,94*	0,073
	ženske	1,08	0,39		
Vpliv3 Vpliv na zaposlovanje novih ljudi	moški	1,71	1,20	1,46	0,166
	ženske	1,23	0,70		
Vpliv4 Vpliv na napredovanje in preместitve	moški	1,79	1,19	1,86*	0,083
	ženske	1,18	0,56		
Vpliv5 Vpliv na izbiro svojega osebja	moški	2,31	1,89	1,97*	0,071
	ženske	1,26	0,75		
Vpliv6 Vpliv na strateške odločitve	moški	2,07	1,07	2,91**	0,011
	ženske	1,21	0,62		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

## 5.6.2 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI SUBJEKTIVNI OCENI DEJANSKE KARIERE V ORGANIZACIJI I

Statistično značilne razlike med spoloma se pojavljajo pri 5 % stopnji značilnosti pri indikatorjih Vpliv1, Vpliv2 in Vpliv4, pri 10 % stopnji značilnosti pa pri indikatorjih Vpliv3 in Vpliv5. Večje, a statistično neznačilne, razlike med spoloma so prisotne tudi pri indikatorjih Rhierarh1, Rhierah2 in Vpliv6.

Rezultati t-testa so torej podobni kot pri podjetju I: moški zasedajo v povprečju višja delovna mesta kot ženske že ob sami zaposlitvi. Obenem imajo več vpliva na organizacijo dela in razporejanje delovnih nalog, na finančne in proračunske odločitve, na zaposlovanje novih ljudi, na napredovanja in preместitve, na izbiro svojega osebja ter na strateške odločitve.

Tabela 5.6.2.1: Prikaz aritmetičnih sredin, standardnih odklonov, varianc in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo oceno možnosti kariere po spolu na celotnem vzorcu

Indikator	Spol	Arit. sredina	Stand. odklon	t-test	
				t	St. znač. (2-str.)
Rhierarh1 Sedanji položaj v hierarhiji organizacije	moški	3,72	1,14	1,25	0,214
	ženske	3,98	0,96		
Rhierarh2 Položaj v hierarhiji organizacije ob zaposlitvi	moški	4,03	0,95	1,45	0,151
	ženske	4,29	0,88		
Vpliv1 Vpliv na organizacijo dela in razporejanje delovnih nalog	moški	<b>2,62</b>	1,34	<b>2,37**</b>	0,020
	ženske	<b>2,01</b>	1,28		
Vpliv2 Vpliv na finančne in proračunske odločitve	moški	<b>1,73</b>	1,02	<b>2,40**</b>	0,020
	ženske	<b>1,28</b>	0,73		
Vpliv3 Vpliv na zaposlovanje novih ljudi	moški	<b>1,78</b>	1,16	<b>1,97*</b>	0,053
	ženske	<b>1,36</b>	0,91		
Vpliv4 Vpliv na napredovanje in premestitve	moški	<b>1,68</b>	1,06	<b>2,25**</b>	0,029
	ženske	<b>1,25</b>	0,72		
Vpliv5 Vpliv na izbiro svojega osebja	moški	<b>1,86</b>	1,18	<b>1,85*</b>	0,069
	ženske	<b>1,46</b>	0,94		
Vpliv6 Vpliv na strateške odločitve	moški	1,73	1,02	1,58	0,116
	ženske	1,44	0,88		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

### 5.6.3 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI OBJEKTIVNI OCENI DEJANSKE KARIERE V ORGANIZACIJAH

T-test pokaže, da obstajajo med zaposlenimi po spolu statistično značilne razlike pri 1 % stopnji značilnosti pri indikatorju Rdelme\_c1, pri 5 % stopnji značilnosti pa pri Rdelme\_a1 in Rdelme\_d1. Pri vseh prej omenjenih indikatorjih dosegajo moški v povprečju višji rang kot ženske. Ti rezultati potrjujejo rezultate t-testa na indikatorjih, ki merijo subjektivno oceno dejanske kariere in dokazujejo, da so za ženske že ob zaposlitvi v organizaciji rezervirana nižja delovna mesta kot za moške in da tega zaostanka v svoji karieri potem nikakor ne morejo nadomestiti. Zanimivo pa je, da med ženskami in moškimi ni statistično značilnih razlik v povprečni starosti pri napredovanju na sedanje delovno mesto, na prejšnje delovno mesto, prvem napredovanju in pri zaposlitvi v organizaciji, pa tudi ne v povprečnem številu delovnih izkušenj ob zaposlitvi. Tako moški in ženske v vzorcu so pri napredovanju na sedanje delovno mesto stari 27 let. Ob napredovanju na prejšnje delovno mesto in zaposlitvi pa so moški stari v povprečju 27 let, ženske pa 26, a zaradi prevelikega statističnega tveganja, da bomo sprejeli napačno domnevo, teh razlik ne moremo posplošiti na vse zaposlene v organizaciji. Vzrok za pomanjkanje razlik med spoloma pri povprečni starosti pri napredovanju na sedanje delovno mesto, prejšnje delovno mesto in pri prvem napredovanju je posledica odsotnosti vsakega napredovanja tako pri moških kot pri ženskah in dejstva, da se zaposlijo pri enaki povprečni starosti. Večina žensk in moških je v času svoje kariere že zamenjala poklic in glede tega med njimi ni statistično značilnih razlik. Enako velja za število neposredno podrejenih. Slednje je nekoliko presenetljivo in je verjetno posledica formulacije vprašanja: v anketi sprašujem o številu "neposredno" podrejenih, kar so anketiranci očitno razumeli tako, da so navajali le število tistih, ki so jim podrejeni neposredno, ne pa tudi števila tistih, ki so podrejeni posredno. Če bi šteli tudi te, bi bili rezultati verjetno dugačni.

Tabela 5.6.3.1: Prikaz aritmetičnih sredin, standardnih odklonov, varianc in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo objektivno oceno kariere po spolu na celotnem vzorcu

Indikator	Spol	Arit. sredina	Stand. odklon	t-test	
				t	St. znač. (2-str.)
Rdelme_a1 Rang sedanjega delovnega mesta	moški	<b>5,07</b>	2,09	<b>-2,81**</b>	0,013
	ženske	<b>6,61</b>	0,93		
Rdelme_a2 Starost pri imenovanju na sedanje delovno mesto (rekodirano)	moški	27,93	8,94	0,16	0,871
	ženske	27,56	7,64		
Rdelme_b Ali ste v tej organizaciji že napredovali (rekodirano)	moški	0,13	0,35	-0,26	0,798
	ženske	0,16	0,37		
Rdelme_c1 Starost pri imenovanju na prejšnje delovno mesto (rekodirano)	moški	27,29	7,98	0,44	0,661
	ženske	26,32	7,40		
Rdelme_c2 Rang prejšnjega delovnega mesta	moški	<b>5,40</b>	1,72	<b>-3,13***</b>	0,007
	ženske	<b>6,82</b>	0,69		
Rdelme_d1 Rang prvega delovnega mesta	moški	<b>5,53</b>	1,77	<b>-2,86**</b>	0,012
	ženske	<b>6,86</b>	0,60		
Rdelme_d2 Starost pri prvem napredovanju (rekodirano)	moški	27,07	8,09	0,36	0,721
	ženske	26,29	7,35		
Delme_e Starosti pri zaposlitvi v organizaciji	moški	27,07	8,09	0,31	0,754
	ženske	26,39	7,36		
Rdelme_f Ali ste že kdaj zamenjali poklic? (rekodirano)	moški	0,80	0,41	0,56	0,580
	ženske	0,73	0,45		
Rdelme_g1 Ali ste že kdaj delali v drugi organizaciji? (rekodirano)	moški	0,73	0,46	-0,01	0,995
	ženske	0,73	0,44		
Rdelme_g2 Število let delovnih izkušenj ob zaposlitvi v organizaciji (rekodirano)	moški	5,27	6,55	-0,65	0,515
	ženske	6,61	7,44		
Delme_h Število neposredno podrejenih ljudi	moški	1,60	3,48	-0,29	0,771
	ženske	2,23	8,18		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

#### 5.6.4 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI OBJEKTIVNI OCENI DEJANSKE KARIERE V ORGANIZACIJI I

Na vzorcu organizacije I se pojavljajo statistično značilne razlike med spoloma pri 1 % stopnji značilnosti pri indikatorjih Rdelme\_a2, Rdelme\_c1, Rdelme\_d2, Delme\_e in Rdelme\_g2, pri 5 % stopnji značilnosti pri Rdelme\_c2, pri 10 % stopnji značilnosti pa pri Rdelme\_a1 in Rdelme\_d1. Na vzorcu se kažeju tudi večje, a statistično neznačilne, razlike pri Rdelme\_f in Delme\_h.

Moški tako v povprečju dosežejo sedanje delovno mesto pri 38 letih, ženske pa 31 letih; moški prejšnje delovno mesto pri 36 letih, ženske pa pri 30 letih; moški prvič napredujejo pri 36 letih, ženske pa pri 29 letih; moški se v organizaciji zaposlijo pri 35 letih, ženske pa pri 29 letih. Obenem pa ni statistično značilnih razlik med spoloma pri indikatorju, ki sprašuje, če je anketiranec že kdaj napredoval na hierahično višje delovno mesto ali ne: tako večina moških kot žensk je odgovorila, da ne. Zato domnevam, da so razlike v povprečni starosti pri napredovanju na sedanje delovno mesto, prejšnje delovno mesto in prvem napredovanju predvsem posledica višje starosti moških ob zaposlitvi v organizaciji. Slednje potrjuje tudi statistično značilna razlika med moškimi in ženskami pri 1 % stopnji značilnosti v številu

delovnih izkušenj pri zaposlitvi: moški imajo ob zaposlitvi v povprečju kar 13 let delovnih izkušenj, ženske pa 8. Višja delovna mesta so torej rezervirana za moške z ustrežno večjim obsegom delovnih izkušenj. Na vzorcu se pojavljajo večje, a statistično neznačilne razlike med spoloma pri indikatorju, ki ugotavlja, ali je anketiranec že kdaj zamenjal poklic: večina moških in žensk je to storila, a je delež moških večji. Statistično značilne razlike se kažejo tudi pri številu neposredno podrejenih ljudi, kar je posledica drugačnega razumevanja vprašanja: analiza posameznih anket kaže na to, da so nekateri anketiranci v tej organizaciji navajali število neposredno in posredno podrejenih.

Tabela 5.6.4.1: Prikaz aritmetičnih sredin, standardnih odklonov, varianc in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo objektivno oceno kariere po spolu na celotnem vzorcu

Indikator	Spol	Arit. sredina	Stand. odklon	t-test	
				t	St. znač. (2-str.)
Rdelme_a1 Rang sedanjega delovnega mesta	moški	<b>14,16</b>	4,35	<b>-1,84*</b>	0,072
	ženske	<b>15,59</b>	2,79		
Rdelme_a2 Starost pri imenovanju na sedanje delovno mesto	moški	<b>38,88</b>	9,02	<b>4,43***</b>	0,000
	ženske	<b>31,06</b>	7,26		
Rdelme_b Ali ste v tej organizaciji že napredovali (rekodirano)	moški	0,31	0,47	0,71	0,479
	ženske	0,25	0,44		
Rdelme_c1 Starost pri imenovanju na prejšnje delovno mesto	moški	<b>36,88</b>	9,20	<b>3,96***</b>	0,000
	ženske	<b>30,06</b>	7,44		
Rdelme_c2 Rang prejšnjega delovnega mesta	moški	<b>14,49</b>	4,32	<b>-2,37**</b>	0,022
	ženske	<b>16,32</b>	2,13		
Rdelme_d1 Rang prvega delovnega mesta	moški	<b>15,06</b>	3,85	<b>-1,96*</b>	0,056
	ženske	<b>16,41</b>	1,97		
Rdelme_d2 Starost pri prvem napredovanju	moški	<b>36,50</b>	8,76	<b>3,98***</b>	0,000
	ženske	<b>29,90</b>	7,20		
Delme_e Starosti pri zaposlitvi v organizaciji	moški	<b>35,69</b>	9,26	<b>3,62***</b>	0,001
	ženske	<b>29,46</b>	7,01		
Rdelme_f Ali ste že kdaj zamenjali poklic? (rekodirano)	moški	0,86	0,35	1,43	0,158
	ženske	0,75	0,43		
Rdelme_g1 Ali ste že kdaj delali v drugi organizaciji? (rekodirano)	moški	0,89	0,32	0,51	0,610
	ženske	0,85	0,36		
Rdelme_g2 Število let delovnih izkušenj ob zaposlitvi v organizaciji	moški	<b>13,08</b>	9,15	<b>2,94***</b>	0,004
	ženske	<b>8,28</b>	7,70		
Delme_h Število podrejenih ljudi	moški	11,17	31,32	1,46	0,153
	ženske	3,15	15,77		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

## **5.7 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI MENTORSTVU**

Razlike v številu mentorjev med obema spoloma sem meril z dvema naboroma indikatorjev. Prvi je meril število vseh mentorjev in mentorice med direktorji oz. člani vodstva, nadrejenimi (ki niso člani vodstva), sodelavci na delovnem mestu, prijatelji ali kolegi iz druge organizacije, člani družine, osebami iz političnih krogov in drugimi osebami. Drugi nabor pa je meril število formalnih mentorjev med direktorji oz. člani vodstva, nadrejenimi (ki niso člani vodstva), sodelavci na delovnem mestu in drugimi osebami.

Kljub temu, da sem v anketi zaposlene spraševal posebej za število mentorjev in posebej za število mentorice, sem v analizi zaradi majhnih frekvenc pri posameznih indikatorjih seštel obe števili. S tem sem izgubil informacijo o spolu mentorja, a sem oblikoval indekse z večjimi frekvencami, kar mi je potem pomagalo pri iskanju razlik med moškimi in ženskami pri t-testu.

Ker na število vseh mentorjev med direktorji oz. člani vodstva ter na število vseh mentorjev med nadrejenimi, ki niso člani vodstva, lahko močno vpliva tudi položaj posameznika v hierarhiji organizacije, sem oblikoval nov indeks "število mentorjev in mentorice med nadrejenimi". Slednjega sem izračunal tako, da sem seštel število vseh mentorjev med direktorji oz. člani vodstva ter med nadrejenimi, ki niso člani vodstva.

V naslednjem koraku sem izračunal tudi nov indeks "število mentorjev in mentorice med drugimi osebami" kot vsoto indeksov, ki merijo število mentorjev in mentorice med prijatelji ali kolegi iz druge organizacije, med člani družine, med osebami iz političnih krogov in drugimi osebami.

Na koncu sem izračunal še indekse za število neformalnih mentorjev in mentorice med nadrejenimi, med sodelavci na delovnem mestu in med drugimi osebami. Izračunal sem jih kot razlike med indeksi, ki merijo število vseh mentorjev in mentorice med nadrejenimi, med sodelavci na delovnem mestu in med drugimi osebami, ter indeksi, ki merijo število formalnih mentorjev in mentorice med prej omenjenimi kategorijami ljudi.

### **5.7.1 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI MENTORSTVU V ORGANIZACIJI H**

V številu neformalnih in formalnih mentorjev in mentorice med spoloma na vzorcu organizacije H ni statistično značilnih razlik. Na vzorcu pa se pojavljajo večje, a statistično neznačilne razlike pri indeksih MeNn in MeNd: večji delež moških kot žensk ima vsaj enega neformalnega mentorja ali mentorico med nadrejenimi ter med drugimi osebami. Vsaj enega neformalnega mentorja ali mentorico med nadrejenimi ima kar 47 % moških in le 13 % žensk. Vsaj enega neformalnega mentorja ali mentorico med drugimi osebami pa ima 20 % moških in le 4 % žensk.

Tabela 5.7.1.1: Aritmetične sredine, standardni odkloni, variance in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo število neformalnih in formalnih mentorjev in mentorric na celotnem vzorcu

Indikator	Spol	Arit. sredina	Stand. odklon	% z vsaj 1 ment.	t-test	
					t	St. znač. (2-str.)
MeNn Število neformalnih mentorjev in mentorric med nadrejenimi	moški	0,53	0,64	47%	1,42	0,159
	ženske	0,23	0,78	13%		
MeNs Število neformalnih mentorjev in mentorric med sodelavci na delovnem mestu	moški	0,87	1,19	47%	-0,15	0,885
	ženske	0,96	2,45	28%		
MeNd Število neformalnih mentorjev in mentorric med drugimi osebami (kolegi iz druge org., člani družine, politiki, drugi)	moški	0,60	1,40	20%	1,47	0,163
	ženske	0,06	0,37	4%		
MeFn Število formalnih mentorjev in mentorric med nadrejenimi	moški	1,00	1,00	60%	0,49	0,627
	ženske	0,79	1,57	42%		
MeFs Število formalnih mentorjev in mentorric med sodelavci na delovnem mestu	moški	0,40	0,63	33%	-0,32	0,747
	ženske	0,50	1,16	32%		
MeFd Število formalnih mentorjev in mentorric med drugimi osebami (kolegi iz druge org., člani družine, politiki, drugi)	moški	0,00	0,00	0%	-0,76	0,448
	ženske	0,04	0,19	4%		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

## 5.7.2 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI MENTORSTVU V ORGANIZACIJI I

Medtem, ko t-test na vzorcu organizacije H ni odkril nobenih statistično značilnih razlik med spoloma v številu neformalnih in formalnih mentorjev, pa se na vzorcu organizacije I pokažejo pri 10 % stopnji značilnosti pri indeksu MeNs in pri 5 % stopnji značilnosti pri MeFs.

V poslovnih enotah organizacije I ima tako večji delež moških (27 %) kot žensk (12 %) vsaj enega neformalnega mentorja med sodelavci. Na drugi strani pa ima večji delež žensk (28 %) kot moških (14 %) vsaj enega formalnega mentorja med sodelavci na delovnem mestu.

Na vzorcu za razliko od organizacije H med spoloma ni večjih razlik v korist moških v številu neformalnih mentorjev in mentorric, ki jih imajo zaposleni med nadrejenimi; delež žensk in moških s takšnimi mentorji oz. mentorricami med anketiranci je namreč približno enak.



Tabela 5.7.2.1: Aritmetične sredine, standardni odkloni, variance in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo število neformalnih in formalnih mentorjev in mentorric na celotnem vzorcu

Indikator	Spol	Arit. sredina	Stand. odklon	% z vsaj 1 ment.	t-test	
					t	St. znač. (2-str.)
MeNn Število neformalnih mentorjev in mentorric med nadrejenimi	moški	0,14	0,42	11%	-0,57	0,573
	ženske	0,20	0,69	12%		
MeNs Število neformalnih mentorjev in mentorric med sodelavci na delovnem mestu	moški	<b>0,43</b>	0,87	<b>27%</b>	<b>1,72*</b>	0,092
	ženske	<b>0,17</b>	0,51	<b>12%</b>		
MeNd Število neformalnih mentorjev in mentorric med drugimi osebami (kolegi iz druge org., člani družine, politiki, drugi)	moški	0,05	0,23	5%	-0,82	0,412
	ženske	0,13	0,56	7%		
MeFn Število formalnih mentorjev in mentorric med nadrejenimi	moški	0,68	0,75	54%	0,42	0,675
	ženske	0,60	0,94	41%		
MeFs Število formalnih mentorjev in mentorric med sodelavci na delovnem mestu	moški	<b>0,14</b>	0,35	<b>14%</b>	<b>-2,56**</b>	0,012
	ženske	<b>0,41</b>	0,83	<b>28%</b>		
MeFd Število formalnih mentorjev in mentorric med drugimi osebami (kolegi iz druge org., člani družine, politiki, drugi)	moški	0,00	0,00	0%	-0,81	0,420
	ženske	0,06	0,45	2%		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

Analiza mentorstva kaže, da ni nekega enotnega pravila, ki bi držalo za vse organizacije. Trditve nekaterih teoretikov, ki trdijo, da imajo ženske manj neformalnih mentorjev in mentorric kot moški med nadrejenimi se ne potrdijo. Le na vzorcu organizacije I se potrdi domneva, da imajo ženske manj neformalnih mentorjev med sodelavci.

## **5.8 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI VKLJUČENOSTI V NEFORMALNO VERTIKALNO IN HORIZONTALNO SOCIALNO OMREŽJE ORGANIZACIJE**

Sestavo omrežja anketirancev v obeh organizacijah sem analiziral z analizo egocentričnih omrežij in sicer preko števila višjih in srednjih menedžerjev, nižjih nadrejenih, kvalificiranih oziroma višje kvalificiranih delavcev ter nekvalificiranih oziroma nižje kvalificiranih delavcev, ki nudijo anketirancu posamezno vrsto opore.

Anketa je vključevala pet vprašanj (generatorjev socialnega omrežja) o delovnih mestih tistih zaposlenih:

- 1) ki jih anketiranci lahko prosijo za nasvet in pomoč pri reševanju problemov v službi,
- 2) ki se obračajo na anketirance za nasvet v službi,
- 3) ki nadomeščajo anketirance v primeru krajše odsotnosti z dela,
- 4) s katerimi se družijo tudi izven službe (obiskujejo na domu, hodijo na izlete, zahajajo v lokale),
- 5) s katerimi se običajno pogovarjajo o pomembnih osebnih stvareh.

Pri vsakem od zgoraj naštetih vprašanj so lahko anketiranci navedli največ 3 zaposlene. Delovna mesta alterjev, ki so jih anketiranci navajali pri posameznih generatorjih socialnega omrežja, sem za nadaljno analizo pretvoril v range, ki odražajo njihov položaj v hierarhiji organizacije. Nato sem za vsakega anketiranca pri vsakem generatorju socialnega omrežja preštel število alterjev, ki po svojem rangi sodijo med višje menedžerje, srednje menedžerje, nižje nadrejene, kvalificirane (v organizaciji H) ali višje kvalificirane (v organizaciji I) oziroma nekvalificirane (v organizaciji H) ali nižje kvalificirane delavce (v organizaciji I). Tako sem za vsak generator dobil 5 indikatorjev socialnega omrežja.

### **5.8.1 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI VKLJUČENOSTI V NEFORMALNO VERTIKALNO IN HORIZONTALNO SOCIALNO OMREŽJE ORGANIZACIJE H**

T-test pokaže statistično značilne razlike med obema spoloma pri 1 % stopnji značilnosti pri indikatorjih os4nkd, os5kd in os5nkd; pri 5 % stopnji značilnosti pri os1sm, os2sm, os3vm in os3nkd; pri 10 % stopnji značilnosti pa pri os1nkd, os2nn, os3nn, os4vm, os4sm, os5vm. Razlike med moškimi in ženskami pa se na vzorcu kažejo še pri indikatorjih os1vm, os1nn, os2vm, os5sm, a teh razlik ne moremo posplošiti na celotno populacijo. Vzorec je majhen, zato domnevam, da bi se pri večjem vzorcu pokazale statistično značilne razlike tudi pri teh indikatorjih.

V organizaciji H se torej večji delež moških (33 %<sup>28</sup>) kot žensk (4 %<sup>29</sup>) obrača za nasvet in pomoč na srednje menedžerje, medtem ko ženske (22 %) pogosteje kot moških (7 %) iščejo

---

<sup>28</sup> Delež je izračunan kot vsota deležev moških, ki se lahko za nasvet in pomoč obrnejo na 1, 2 ali 3 srednje menedžerje; torej v tem primeru: 20 % + 13 % + 0 % (glej tabelo na str. 100). Na enak način so izračunani tudi ostali deleži moških v nadaljevanju tega poglavja.

<sup>29</sup> Delež je izračunan kot vsota deležev žensk, ki se lahko za nasvet in pomoč obrnejo na 1, 2 ali 3 srednje menedžerje; torej v tem primeru: 4 % + 0 % + 0 % (glej tabelo na str. 100). Na enak način so izračunani tudi ostali deleži žensk v nadaljevanju tega poglavja.

pomoč pri nekvalificiranih delavcih. Na vzorcu se kažeta tudi večji delež moških (40 %) kot žensk (20 %), ki lahko zaprosijo za nasvet in pomoč višje menedžerje, ter višji delež žensk (84 %) kot moških (60 %), ki se s tem namenom obrača na nižje nadrejene.

Srednji menedžerji bolj pogosto prosijo za nasvet v službi moške (27 %) kot ženske (0 %). Enako nižji nadrejeni (slednjim svetuje 40 % moških v primerjavi s 16 % žensk). Večji delež moških (13 %) kot žensk (0 %) v vzorcu svetuje tudi višjim menedžerjem.

Višji menedžerji in nižji nadrejeni v primeru krajše odsotnosti z dela bolj pogosto nadomeščajo moške kot ženske: prvi nadomeščajo 34 % moških in 1 % žensk, drugi pa 40 % moških in 10 % žensk. Na drugi strani pa nekvalificirani delavci mnogo bolj pogosto nadomeščajo ženske kot moške, saj nadomeščajo kar 71 % žensk in 34 % moških.

Večji delež moških kot žensk se družijo izven službe z višjimi (27 % moških in 0 % žensk) in srednjimi menedžerji (27 % moških in 3 % žensk), medtem ko se ženske bolj pogosto družijo z nekvalificiranimi delavci (z njimi se družijo 70 % žensk in 27 % moških).

Večji delež moških (26 %) kot žensk (1 %) se tudi pogovarja o osebnih stvareh z višjimi menedžerji, medtem ko se ženske s tem namenom bolj pogosto obračajo na kvalificirane in nekvalificirane delavce; o osebnih stvareh se s kvalificiranimi delavci pogovarja 15 % žensk in 0 % moških, z nekvalificiranimi pa 68 % žensk in 20 % moških.

Iz vsega tega je razvidno, da iščejo moški socialno oporo med zaposlenimi na višjih ravneh hierarhične lestvice, ženske pa na nižjih. Slednje je verjetno logična posledica višjega položaja moških v organizaciji.

Tabela 5.8.1.1: Aritmetične sredine, standardni odkloni in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo socialno omrežje, ter deleži anketirancev brez, z enim, dvema ali tremi alterji med višjimi menedžerji, srednjimi menedžerji, nižjimi nadrejenimi, kvalificiranimi in nekvalificiranimi delavci, ki zagotavljajo anketirancu socialno oporo ali pa jo pri njem iščejo po spolu

Indikator	Spol	Arit. sredina	Stand. odklon	Število alterjev				n	t-test	
				0	1	2	3		t	St. znač. (2-str.)
Os1vm Višji menedžerji - nasvet in pomoč anketirancu	moški	0,73	1,03	60%	13%	20%	7%	15	1,55	0,140
	ženske	0,30	0,67	80%	11%	8%	1%	79		
Os1sm Srednji menedžerji - nasvet in pomoč anketirancu	moški	<b>0,47</b>	0,74	<b>67%</b>	<b>20%</b>	<b>13%</b>	<b>0%</b>	15	<b>2,22*</b>	0,043
	ženske	<b>0,04</b>	0,19	<b>96%</b>	<b>4%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	79		
Os1nn Nižji nadrejeni – nasvet in pomoč anketirancu	moški	0,67	0,62	40%	53%	7%	0%	15	-1,45	0,164
	ženske	0,91	0,49	16%	76%	8%	0%	79		
Os1kd Kvalificirani – nasvet in pomoč anketirancu	moški	0,27	0,59	80%	13%	7%	0%	15	-0,17	0,863
	ženske	0,29	0,48	72%	27%	1%	0%	79		
Os1nkd Nekvalificirani – nasvet in pomoč anketirancu	moški	<b>0,07</b>	0,26	<b>93%</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	15	<b>-1,83*</b>	0,078
	ženske	<b>0,22</b>	0,41	<b>78%</b>	<b>22%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	79		
Os2vm Višji menedžerji – nasvet od anketiranca	moški	0,27	0,70	87%	0%	13%	0%	15	1,47	0,164
	ženske	0,00	0,00	100%	0%	0%	0%	79		
Os2sm Srednji menedžerji – nasvet od anketiranca	moški	<b>0,27</b>	0,46	<b>73%</b>	<b>27%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	15	<b>2,26**</b>	0,041
	ženske	<b>0,00</b>	0,00	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	79		
Os2nn Nižji nadrejeni – nasvet od anketiranca	moški	<b>0,47</b>	0,64	<b>60%</b>	<b>33%</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>	15	<b>1,77*</b>	0,096
	ženske	<b>0,16</b>	0,37	<b>84%</b>	<b>16%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	79		
Os2kd Kvalificirani – nasvet od anketiranca	moški	0,40	0,74	73%	13%	13%	0%	15	1,01	0,328
	ženske	0,20	0,40	80%	20%	0%	0%	79		
Os2nkd Nekvalificirani – nasvet od anketiranca	moški	0,80	0,86	47%	27%	27%	0%	15	-1,03	0,320
	ženske	1,04	0,59	13%	73%	11%	3%	79		
Os3vm Višji menedžerji – nadomeščanje na delu	moški	<b>0,40</b>	0,63	<b>67%</b>	<b>27%</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>	15	<b>2,36**</b>	0,033
	ženske	<b>0,01</b>	0,11	<b>99%</b>	<b>1%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	79		
Os3sm Srednji menedžerji – nadomeščanje na delu	moški	0,07	0,26	93%	7%	0%	0%	15	1,00	0,334
	ženske	0,00	0,00	100%	0%	0%	0%	79		
Os3nn Nižji nadrejeni – nadomeščanje na delu	moški	<b>0,47</b>	0,64	<b>60%</b>	<b>33%</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>	15	<b>2,07*</b>	0,055
	ženske	<b>0,11</b>	0,36	<b>90%</b>	<b>9%</b>	<b>1%</b>	<b>0%</b>	79		
Os3kd Kvalificirani – nadomeščanje na delu	moški	0,20	0,41	80%	20%	0%	0%	15	-0,02	0,982
	ženske	0,20	0,40	80%	20%	0%	0%	79		
Os3nkd Nekvalificirani – nadomeščanje na delu	moški	<b>0,40</b>	0,63	<b>67%</b>	<b>27%</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>	15	<b>-2,38**</b>	0,019
	ženske	<b>0,80</b>	0,59	<b>29%</b>	<b>62%</b>	<b>9%</b>	<b>0%</b>	79		
Os4vm Višji menedžerji - druženje izven službe	moški	<b>0,33</b>	0,62	<b>73%</b>	<b>20%</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>	15	<b>2,09*</b>	0,055
	ženske	<b>0,00</b>	0,00	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	79		
Os4sm Srednji menedžerji – druženje izven službe	moški	<b>0,27</b>	0,46	<b>73%</b>	<b>27%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	15	<b>2,02*</b>	0,062*
	ženske	<b>0,03</b>	0,16	<b>97%</b>	<b>3%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	79		
Os4nn Nižji nadrejeni - druženje izven službe	moški	0,13	0,35	87%	13%	0%	0%	15	0,94	0,349
	ženske	0,06	0,25	94%	6%	0%	0%	79		
Os4kd Kvalificirani - druženje izven službe	moški	0,27	0,46	73%	27%	0%	0%	15	0,60	0,551
	ženske	0,19	0,46	84%	14%	3%	0%	79		
Os4nkd Nekvalificirani - druženje izven službe	moški	<b>0,33</b>	0,62	<b>73%</b>	<b>20%</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>	15	<b>-2,71***</b>	0,008
	ženske	<b>0,80</b>	0,61	<b>29%</b>	<b>63%</b>	<b>6%</b>	<b>1%</b>	79		
Os5vm Višji menedžerji - pogovor o osebnih stvareh	moški	<b>0,40</b>	0,74	<b>73%</b>	<b>13%</b>	<b>13%</b>	<b>0%</b>	15	<b>1,95*</b>	0,070*
	ženske	<b>0,03</b>	0,23	<b>99%</b>	<b>0%</b>	<b>1%</b>	<b>0%</b>	79		
Os5sm Srednji menedžerji - pogovor o osebnih stvareh	moški	0,20	0,41	80%	20%	0%	0%	15	1,74	0,103
	ženske	0,01	0,11	99%	1%	0%	0%	79		
Os5nn Nižji nadrejeni - pogovor o osebnih stvareh	moški	0,33	0,49	67%	33%	0%	0%	15	0,64	0,525
	ženske	0,25	0,44	75%	25%	0%	0%	79		
Os5kd Kvalificirani - pogovor o osebnih stvareh	moški	<b>0,00</b>	0,00	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	15	<b>-3,74***</b>	0,000
	ženske	<b>0,15</b>	0,36	<b>85%</b>	<b>15%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	79		
Os5nkd Nekvalificirani – pogovor o osebnih stvareh	moški	<b>0,20</b>	0,41	<b>80%</b>	<b>20%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	15	<b>-3,44***</b>	0,001
	ženske	<b>0,75</b>	0,59	<b>32%</b>	<b>63%</b>	<b>4%</b>	<b>1%</b>	79		

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

Ker sem želel izničiti vpliv višjega položaja moških na sestavo njihovega egocentričnega omrežja, sem preštel nadrejene in sodelavce med alterji anketirancev. To sem storil tako, da sem rang delovnega mesta alterja primerjal z rangom delovnega mesta anketiranca: če je bil njun rang enak, sem alterja štel za sodelavca, če pa je bil višji, sem ga štel za nadrejenega. Tako sem pri vsakem generatorju socialnega omrežja dobil dva nova indeksa: število sodelavcev (S1-S5) in število nadrejenih (N1-N5). Iz analize sem predhodno izločil anketirance na najvišjih delovnih mestih v podjetju (direktorja, ker je tako visoko, da ni nikomur podrejen; in vodje oddelkov, ki so podrejeni le direktorju). Ker je direktor brez nadrejenih, vodjem oddelkov pa je nadrejen le direktor, bi lahko njihova prisotnost v vzorcu resno popačila rezultate.

Števila alterjev med podrejenimi nisem ugotavljal, ker predstavljajo zaposleni na najnižjih delovnih mestih kar 73 % vseh anketirancev; slednji pa nimajo nobenih podrejenih, zaradi česar bi bili rezultati takšne analize hudo pristranski. Če pa bi se želel temu izogniti, bi moral iz vzorca pred analizo izločiti vse anketirance na najnižjih delovnih mestih, s čimer pa bi zelo okrnil vzorec. Poleg tega so za kariero posameznika bolj pomembni stiki s sodelavci in z nadrejenimi, kot pa stiki s podrejenimi.

T-test pokaže statistično značilne razlike med spoloma pri 5 % stopnji značilnosti pri indikatorjih N4 (število nadrejenih, s katerim se anketiranec duži izven službe) in S5 (število sodelavcev, s katerimi se anketiranec družijo izven službe), pri 10 % stopnji značilnosti pa pri indikatorjih N3 (število nadrejenih, ki nadomeščajo anketiranca pri delu) in N5 (število nadrejenih, s katerimi se anketiranec pogovarja o osebnih stvareh). Razlike med moškimi in ženskami pa se na vzorcu kažejo še pri indikatorjih N2 (število nadrejenih, ki se za nasvet obračajo na anketiranca) in S4 (število sodelavcev, ki se družijo z anketirancem izven službe), a teh razlik zaradi prevelike stopnje značilnosti ne moremo splošiti na celotno populacijo.

Nadrejeni v organizaciji H v primeru krajše odsotnosti bolj pogosto nadomeščajo moške kot ženske, saj nadomeščajo kar 41 % moških in le 11 % žensk. Večji delež moških (66 %) kot žensk (20 %) se tudi družijo z nadrejenimi izven službe. O osebnih stvareh se ženske bolj pogosto pogovarjajo s sodelavci, moški pa z nadrejenimi: o tej temi se s sodelavci pogovarja 72 % anketiranih žensk in le 42 % moških; z nadrejenimi pa se pogovarja 50 % moških in le 28 % žensk.

Moški (42 %) v vzorcu tudi bolj pogosto svetujejo nadrejenim kot ženske (20 %), medtem ko se ženske bolj intenzivno družijo s sodelavci izven službe: s sodelavci se izven službe družijo 68 % anketiranih žensk in 41 % moških. Teh dveh razlik med spoloma v socialnem omrežju pa ne morem splošiti na celotno organizacijo zaradi prevelikega statističnega tveganja.

Tabela 5.8.1.2: Aritmetične sredine, standardni odkloni in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo socialno omrežje, ter deleži anketirancev brez, z enim, dvema ali tremi alterji med sodelavci in nadrejenimi, ki zagotavljajo anketirancu socialno oporo ali pa jo pri njem iščejo po spolu

Indikator	Spol	Arit. sredina	Stand. odklon	Število alterjev				n	t-test	
				0	1	2	3		t	St. znač. (2-str.)
S1 Sodelavci - nasvet in pomoč anketirancu	moški	0,33	0,65	75%	17%	8%	0%	12	0,46	0,648
	ženske	0,27	0,44	73%	27%	0%	0%	79		
N1 Nadrejeni - nasvet in pomoč anketirancu	moški	1,67	0,98	8%	42%	25%	25%	12	0,68	0,500
	ženske	1,49	0,80	6%	51%	30%	13%	79		
S2 Sodelavci - nasvet od anketiranca	moški	0,92	0,90	42%	25%	33%	0%	12	0,35	0,733
	ženske	0,82	0,62	27%	67%	4%	3%	79		
N2 Nadrejeni - nasvet od anketiranca	moški	0,58	0,79	58%	25%	17%	0%	12	1,34	0,205
	ženske	0,27	0,57	80%	14%	6%	0%	79		
S3 Sodelavci - nadomeščanje na delu	moški	0,83	0,58	25%	67%	8%	0%	12	-0,57	0,568
	ženske	0,92	0,50	16%	75%	9%	0%	79		
N3 Nadrejeni - nadomeščanje na delu	moški	<b>0,50</b>	0,67	<b>58%</b>	<b>33%</b>	<b>8%</b>	<b>0%</b>	12	<b>1,88*</b>	0,085*
	ženske	<b>0,13</b>	0,37	<b>89%</b>	<b>10%</b>	<b>1%</b>	<b>0%</b>	79		
S4 Sodelavci - druženje izven službe	moški	0,50	0,67	58%	33%	8%	0%	12	-1,40	0,164
	ženske	0,77	0,62	32%	61%	6%	1%	79		
N4 Nadrejeni - druženje izven službe	moški	<b>0,75</b>	0,62	<b>33%</b>	<b>58%</b>	<b>8%</b>	<b>0%</b>	12	<b>2,96**</b>	0,012**
	ženske	<b>0,20</b>	0,40	<b>80%</b>	<b>20%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	79		
S5 Sodelavci - pogovor o osebnih stvareh	moški	<b>0,42</b>	0,51	<b>58%</b>	<b>42%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	12	<b>-2,11**</b>	0,038**
	ženske	<b>0,78</b>	0,57	<b>28%</b>	<b>67%</b>	<b>4%</b>	<b>1%</b>	79		
N5 Nadrejeni - pogovor o osebnih stvareh	moški	<b>0,67</b>	0,89	<b>50%</b>	<b>42%</b>	<b>0%</b>	<b>8%</b>	12	<b>1,76*</b>	0,082*
	ženske	<b>0,33</b>	0,57	<b>72%</b>	<b>23%</b>	<b>5%</b>	<b>0%</b>	79		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

## 5.8.2 ANALIZA RAZLIK MED SPOLOMA PRI VKLJUČENOSTI V NEFORMALNO VERTIKALNO IN HORIZONTALNO SOCIALNO OMREŽJE ORGANIZACIJE I

T-test pokaže statistično značilne razlike med spoloma pri 1 % stopnji značilnosti pri indikatorjih os2vkd in osnkd2; pri 5 % stopnji značilnosti pri indikatorjih os2vm, os3vm, os3nkd in os5nkd; pri 10 % tveganja pa pri indikatorjih os1nn, os1vkd in os5vkd. Poleg tega se na vzorcu kažejo tudi razlike pri indikatorjih os1vm, os1sm in os2sm. Statistično tveganje pri teh indikatorjih, da sprejmemo napačno domnevo, je večje od še sprejemljivih 10 % (znaša 14 %, 28 % oziroma 23 %), a ker je vzorec majhen, domnevam, da bi se pri večjem vzorcu pokazale statistično značilne razlike tudi pri njih.

V organizaciji I se torej višji delež moških (59 %<sup>30</sup>) kot žensk (40 %<sup>31</sup>) obrača za nasvet in pomoč na nižje nadrejene, medtem ko se ženske (10 %) pogosteje kot moški (3 %) obračajo s tem namenom na višje kvalificirane delavce. Na vzorcu se kaže tudi večji delež moških (60 %) kot žensk (45 %), ki jim svetujejo višji menedžerji, in večji delež žensk (32 %) kot moških (22 %), ki jim svetujejo srednji menedžerji.

Višji menedžerji bolj pogosto prosijo za nasvet v službi moške (24 %) kot ženske (7 %), medtem ko višji in nižji kvalificirani delavci bolj pogosto iščejo nasvet pri ženskah kot pri moških: 15 % anketiranih žensk svetuje višje kvalificiranim in 76 % nižje kvalificiranim delavcem; na drugi strani višje kvalificiranim ne svetuje noben moški, nižje kvalificiranim pa 51 % moških. Višji delež moških (19 %) kot žensk (10 %) v vzorcu svetuje tudi srednjim menedžerjem.

Višji menedžerji v primeru krajše odsotnosti z dela bolj pogosto nadomeščajo moške kot ženske: nadomeščajo 22 % moških in 2 % žensk. Na drugi strani pa nižje kvalificirani delavci mnogo bolj pogosto nadomeščajo ženske kot moške, saj nadomeščajo kar 59 % žensk in 38 % moških.

V strukturi zaposlenih, s katerimi se moški in ženske družijo v svojem prostem času, med spoloma ni razlik.

Ženske v organizaciji I se pogosteje kot moški pogovarjajo o osebnih stvareh z višje in nižje kvalificiranimi delavci: 4 % žensk se pogovarja o osebnih stvareh z višje kvalificiranimi delavci in 0 % moških, medtem ko se o tej temi z nižje kvalificiranimi delavci pogovarja 44 % žensk in le 27 % moških.

---

<sup>30</sup> Delež je izračunan kot vsota deležev moških, ki se lahko za nasvet in pomoč obrnejo na 1, 2 ali 3 srednje menedžerje; torej v tem primeru: 51 % + 5 % + 3 % (glej tabelo na str. 104). Na enak način so izračunani tudi ostali deleži moških v nadaljevanju tega poglavja.

<sup>31</sup> Delež je izračunan kot vsota deležev žensk, ki se lahko za nasvet in pomoč obrnejo na 1, 2 ali 3 srednje menedžerje; torej v tem primeru: 33 % + 7 % + 0 % (glej tabelo na str. 104). Na enak način so izračunani tudi ostali deleži žensk v nadaljevanju tega poglavja.

Tabela 5.8.2.1: Aritmetične sredine, standardni odkloni in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo socialno omrežje, ter deleži anketirancev brez, z enim, dvema ali tremi alterji med višjimi menedžerji, srednjimi menedžerji, nižjimi nadrejenimi, kvalificiranimi in nekvalificiranimi delavci, ki zagotavljajo anketirancu socialno oporo ali pa jo pri njem iščejo po spolu

Indikator	Spol	Arit. sredina	Stand. odklon	Število alterjev				n	t-test	
				0	1	2	3		t	St. znač. (2-str.)
Os1vm Višji menedžerji - nasvet in pomoč anketirancu	moški	0,73	0,73	41%	49%	8%	3%	37	1,50	0,135
	ženske	0,53	0,63	54%	38%	7%	0%	81		
Os1sm Srednji menedžerji - nasvet in pomoč anketirancu	moški	0,24	0,49	78%	19%	3%	0%	37	-1,08	0,283
	ženske	0,36	0,55	68%	28%	4%	0%	81		
Os1nn Nižji nadrejeni - nasvet in pomoč anketirancu	moški	<b>0,70</b>	0,70	<b>41%</b>	<b>51%</b>	<b>5%</b>	<b>3%</b>	37	<b>1,70*</b>	0,092
	ženske	<b>0,48</b>	0,63	<b>59%</b>	<b>33%</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>	81		
Os1vkd Višje kvalif. – nasvet in pomoč anketirancu	moški	<b>0,03</b>	0,16	<b>97%</b>	<b>3%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	37	<b>-1,76*</b>	0,080
	ženske	<b>0,11</b>	0,35	<b>90%</b>	<b>9%</b>	<b>1%</b>	<b>0%</b>	81		
Os1nkd Nižje kvalif. - nasvet in pomoč anketirancu	moški	0,24	0,55	81%	14%	5%	0%	37	-0,58	0,566
	ženske	0,31	0,58	75%	19%	6%	0%	81		
Os2vm Višji menedžerji - nasvet od anketiranca	moški	<b>0,38</b>	0,79	<b>76%</b>	<b>16%</b>	<b>3%</b>	<b>5%</b>	37	<b>2,16**</b>	0,037
	ženske	<b>0,09</b>	0,32	<b>93%</b>	<b>6%</b>	<b>1%</b>	<b>0%</b>	81		
Os2sm Srednji menedžerji – nasvet od anketiranca	moški	0,22	0,48	81%	16%	3%	0%	37	1,19	0,238
	ženske	0,11	0,35	90%	9%	1%	0%	81		
Os2nn Nižji menedžerji – nasvet od anketiranca	moški	0,43	0,83	73%	16%	5%	5%	37	0,36	0,720
	ženske	0,38	0,62	69%	23%	7%	0%	81		
Os2vkd Višje kvalif. – nasvet od anketiranca	moški	<b>0,00</b>	0,00	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	37	<b>-3,32***</b>	0,001
	ženske	<b>0,17</b>	0,47	<b>85%</b>	<b>14%</b>	<b>0%</b>	<b>1%</b>	81		
Os2nkd Nižje kvalif. – nasvet od anketiranca	moški	<b>0,81</b>	0,94	<b>49%</b>	<b>27%</b>	<b>19%</b>	<b>5%</b>	37	<b>-2,73***</b>	0,007
	ženske	<b>1,33</b>	0,97	<b>23%</b>	<b>32%</b>	<b>32%</b>	<b>12%</b>	81		
Os3vm Višji menedžerji – nadomeščanje na delu	moški	<b>0,24</b>	0,49	<b>78%</b>	<b>19%</b>	<b>3%</b>	<b>0%</b>	37	2,40**	0,021
	ženske	<b>0,04</b>	0,25	<b>98%</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>0%</b>	81		
Os3sm Srednji menedžerji – nadomeščanje na delu	moški	0,19	0,40	81%	19%	0%	0%	37	0,34	0,732
	ženske	0,16	0,43	86%	11%	2%	0%	81		
Os3nn Nižji nadrejeni – nadomeščanje na delu	moški	0,46	0,80	68%	24%	3%	5%	37	0,95	0,344
	ženske	0,32	0,54	72%	25%	4%	0%	81		
Os3vkd Višje kvalif. – nadomeščanje na delu	moški	0,05	0,33	97%	0%	3%	0%	37	-0,83	0,408
	ženske	0,11	0,35	90%	9%	1%	0%	81		
Os3nkd Nižje kvalif. – nadomeščanje na delu	moški	<b>0,49</b>	0,69	<b>62%</b>	<b>27%</b>	<b>11%</b>	<b>0%</b>	37	<b>-2,02**</b>	0,046
	ženske	<b>0,79</b>	0,79	<b>41%</b>	<b>42%</b>	<b>15%</b>	<b>2%</b>	81		
Os4vm Višji menedžerji – druženje izven službe	moški	0,16	0,44	86%	11%	3%	0%	37	0,93	0,354
	ženske	0,09	0,32	93%	6%	1%	0%	81		
Os4sm Srednji menedžerji – druženje izven službe	moški	0,08	0,36	95%	3%	3%	0%	37	0,31	0,757
	ženske	0,06	0,29	95%	4%	1%	0%	81		
Os4nn Nižji nadrejeni – druženje izven službe	moški	0,14	0,35	86%	14%	0%	0%	37	-0,46	0,647
	ženske	0,17	0,44	85%	12%	2%	0%	81		
Os4vkd Višje kvalif. – druženje izven službe	moški	0,05	0,33	97%	0%	3%	0%	37	-0,35	0,724
	ženske	0,07	0,26	93%	7%	0%	0%	81		
Os4nkd Nižje kvalif. – druženje izven službe	moški	0,65	0,89	59%	19%	19%	3%	37	0,18	0,854
	ženske	0,62	0,85	58%	26%	12%	4%	81		
Os5vm Višji menedžerji – pogovor o osebnih stvareh	moški	0,27	0,56	78%	16%	5%	0%	37	0,88	0,380
	ženske	0,19	0,45	84%	14%	2%	0%	81		
Os5sm Srednji menedžerji – pogovor o osebnih stvareh	moški	0,11	0,39	92%	5%	3%	0%	37	-0,63	0,531
	ženske	0,16	0,43	86%	11%	2%	0%	81		
Os5nn Nižji nadrejeni – pogovor o osebnih stvareh	moški	0,35	0,68	73%	22%	3%	3%	37	0,60	0,548
	ženske	0,28	0,51	74%	23%	2%	0%	81		
Os5vkd Višje kvalif. – pogovor o osebnih stvareh	moški	<b>0,00</b>	0,00	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	37	<b>-1,75*</b>	0,083
	ženske	<b>0,04</b>	0,19	<b>96%</b>	<b>4%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	81		
Os5nkd Nižje kvalif. - pogovor o osebnih stvareh	moški	<b>0,30</b>	0,52	<b>73%</b>	<b>24%</b>	<b>3%</b>	<b>0%</b>	37	<b>-2,31**</b>	0,023
	ženske	<b>0,57</b>	0,72	<b>56%</b>	<b>33%</b>	<b>10%</b>	<b>1%</b>	81		

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %



Kot pri organizaciji H sem tudi na vzorcu zaposlenih organizacije I skušal izničiti vpliv delovnega mesta anketiranca na sestavo njegovega omrežja, da bi ugotovil v kolikšni meri so razlike med spolom posledica višjega položaja moških in koliko je večjega preferiranja moških s strani nadrejenih. Zato sem, kot pri analizi vzorca organizacije H, uvedel dva nova indikatorja – število sodelavcev (S1-S5) in število nadrejenih (N1-N5). Pri tem sem iz vzorca izločil direktorje poslovnih enot ter njihove namestnike in pomočnike. Prvi zaradi visokega položaja niso podrejeni nikomur v poslovni enoti (če pa gledamo celo organizacijo, so podrejeni izvršnemu direktorju, svetovalcem in članom uprave ter direktorju uprave), drugi so podrejeni le direktorjem, tretji pa le direktorjem poslovnih enot in njihovim namestnikom. Števila alterjev med podrejenimi nisem analiziral iz enakih razlogov kot v organizaciji H.

Rezultati t-testa pokažejo obstoj statistično značilnih razlik med spoloma pri 5 % stopnji značilnosti pri indikatorju N3 (število nadrejenih, ki nadomeščajo anketiranca pri delu) in pri 10 % stopnji značilnosti pri indikatorju S2 (število sodelavcev, ki se za nasvet obračajo na anketiranca). Na vzorcu se kažejo tudi razlike med spoloma pri indikatorjih N1 (število nadrejenih, ki jih lahko anketiranec prosi za nasvet in pomoč pri reševanju problemov pri delu), S3 (število sodelavcev, ki nadomeščajo anketiranca pri delu) in S5 (število sodelavcev, s katerimi se anketiranec pogovarja o osebnih stvareh).

Ženske (67 %) bolj pogosto kot moških (51 %) svetujejo svojim sodelavcem pri delu, medtem ko nadrejeni v primeru krajše odsotnosti bolj pogosto nadomeščajo moške (42 %) kot ženske (22 %).

Nadrejeni svetujejo in pomagajo pri delu večjemu deležu moških (90 %) kot žensk (85 %) v vzorcu, medtem ko sodelavci v primeru krajše odsotnosti z dela nadomeščajo več žensk (71 %) kot moških (54 %). Slednjim ženske tudi bolj pogosto zaupajo osebne stvari kot moški: o osebnih stvareh se s sodelavci pogovarja 46 % anketiranih žensk in 36 % moških.

Tabela 5.8.2.2: Aritmetične sredine, standardni odkloni in vrednosti t-statistike za indikatorje, ki merijo socialno omrežje, ter deleži anketirancev brez, z enim, dvema ali tremi alterji med sodelavci in nadrejenimi, ki zagotavljajo anketirancu socialno oporo ali pa jo pri njem iščejo po spolu

Indikator	Spol	Arit. sredina	Stand. odklon	Število alterjev				n	t-test	
				0	1	2	3		t	St. znač. (2-str.)
S1 Sodelavci - nasvet in pomoč anketirancu	moški	0,39	0,61	67%	27%	6%	0%	33	0,09	0,925
	ženske	0,38	0,63	70%	22%	8%	0%	76		
N1 Nadrejeni - nasvet in pomoč anketirancu	moški	1,48	0,83	9%	45%	33%	12%	33	1,43	0,156
	ženske	1,25	0,77	14%	51%	29%	5%	76		
S2 Sodelavci - nasvet od anketiranca	moški	<b>0,79</b>	0,93	<b>48%</b>	<b>30%</b>	<b>15%</b>	<b>6%</b>	33	<b>-1,83*</b>	0,070
	ženske	<b>1,17</b>	1,04	<b>33%</b>	<b>30%</b>	<b>24%</b>	<b>13%</b>	76		
N2 Nadrejeni - nasvet od anketiranca	moški	0,39	0,70	70%	24%	3%	3%	33	-0,53	0,594
	ženske	0,47	0,72	64%	25%	9%	1%	76		
S3 Sodelavci - nadomeščanje na delu	moški	0,73	0,80	45%	39%	12%	3%	33	-1,31	0,192
	ženske	0,93	0,74	29%	50%	20%	1%	76		
N3 Nadrejeni - nadomeščanje na delu	moški	<b>0,52</b>	0,67	<b>58%</b>	<b>33%</b>	<b>9%</b>	<b>0%</b>	33	<b>2,18**</b>	0,034
	ženske	<b>0,24</b>	0,46	<b>78%</b>	<b>21%</b>	<b>1%</b>	<b>0%</b>	76		
S4 Sodelavci - druženje izven službe	moški	0,67	0,89	58%	21%	18%	3%	33	0,35	0,727
	ženske	0,61	0,82	58%	26%	13%	3%	76		
N4 Nadrejeni - druženje izven službe	moški	0,27	0,63	82%	9%	9%	0%	33	0,29	0,774
	ženske	0,24	0,59	83%	12%	4%	1%	76		
S5 Sodelavci - pogovor o osebnih stvareh	moški	0,42	0,61	64%	30%	6%	0%	33	-1,22	0,225
	ženske	0,61	0,75	54%	33%	12%	1%	76		
N5 Nadrejeni - pogovor o osebnih stvareh	moški	0,36	0,55	67%	30%	3%	0%	33	-0,45	0,654
	ženske	0,42	0,64	64%	30%	4%	1%	76		

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

V obeh organizacijah nadrejeni v primeru odsotnosti z dela pogosteje nadomeščajo moške kot ženske. Ženske pa se pogosteje kot moški pogovarjajo s sodelavci o osebnih stvareh. Ta razlika je v organizaciji H statistično značilna, medtem ko se v organizaciji I kaže le na ravni vzorca. Ostale razlike med spoloma v strukturi socialnega omrežja so lastne le zaposlenim v izbrani organizaciji.

## 5.9 INDEKSI ZA POSAMEZNE SKUPINE INDIKATORJEV

V naslednjem koraku sem za korelacijsko in regresijsko analizo iz indikatorjev, ki merijo določen preučevan pojav, oblikoval nove indekse (ali sestavljene spremenljivke). Nove indekse sem sestavil za seksizem, gospodinjsko vlogo, oceno možnosti kariere in dejansko kariero. V omenjenih analizah pa sem za mentorstvo uporabil kar indekse za merjenje števila formalnih in neformalnih mentorjev, ki sem jih že uporabil za preverjanje statističnih razlik med spoloma (MeNn, MeNs, MeNd, MeFn, MeFs in MeFd), za vertikalno in horizontalno omrežje pa indikatorje za število sodelavcev in nadrejenih, ki zagotavljajo posamezniku posamezno vrsto socialne opore (S1-S5 in N1-N5).

### 5.9.1 INDEKS ZA SEKSIZEM

Indikatorji za seksizem merijo prepričanja anketirancev, zato sem s s faktorsko analizo po metodi glavnih osi najprej preveril ali vsi v resnici merijo seksistična prepričanja. Nato pa sem iz indikatorjev, ki so se izkazali za zanesljiv merski inštrument, sestavil indekse.

#### 5.9.1.1 Preverjanje merskega inštrumenta za seksizem na vzorcu organizacije H

Čeprav sem zanesljivost merskega inštrumenta (zgoraj naštetih indikatorjev) preveril že v prvi raziskavi, sem faktorsko analizo ponovil tudi na podatkih organizacije H. Faktorska analiza kot neustrezne za merjenje seksizma zaradi prenizkih komunalitet (nižjih od 0,2) izloči kar 6 indikatorjev, in sicer vlz1, Rvlz2, Vlz4, Vlz6, Rvlz8 in Vlz10. Na ostalih 4 indikatorjih Rvlz3, Rvlz5, Vlz7 in Vlz9, ki imajo komunalitete višje od 0,2, pa izračuna 2 faktorja. Oba skupaj pojasnujeta kar 46,5 % variabilnosti na podatkih: prvi faktor 30,4 %, drugi pa 16,1 %.

Tabela 5.9.1.1.1: Faktorske uteži, komunalitete in % pojasnjene variance pri indikatorjih, ki merijo seksizem po metodi glavnih osi, če v analizo vključim le tiste indikatorje za seksizem, ki imajo komunalitete višje od 0,2.

Indikatorji	Faktor		Komunalitete
	F1	F2	
Vlz7 Smešno je, da ženska vozi tovornjak in da moški krpa nogavice	0,25	0,57	<b>0,39</b>
Vlz9 Kuhanja in pospravljanje sta predvsem nalogi žensk	0,56	0,40	<b>0,47</b>
Rvlz3 Ženske se lahko v enaki meri predajo poslu kot moški (rekodirano)	0,63	-0,25	<b>0,46</b>
Rvlz5 Ženske znajo v enaki meri uveljavljati svojo avtoriteto kot moški (rekodirano)	0,66	-0,32	<b>0,54</b>
% pojasnjene variance	30,40	16,06	46,46*

\* odstotek pojasnjene variance za obadva faktorja skupaj

Ker je korelacijski koeficient med obema faktorjema enak 0,2, metoda varimax ali pravokotna rotacija ni primerna, oz. bi bila preveč vsiljena. Zato v nadaljevanju razlagam faktorje pri poševni rotaciji z metodo *direct oblimin*.

Tabela 5.9.1.1.2: Koeficienti korelacije med faktorjema F1 in F2

Faktor	F1	F2
F1	1,00	0,20
F2	0,20	1,00

Iz pattern uteži poševne rotacije je razvidno, da ima **prvi faktor** močne uteži pri indikatorjih Vlz7 in Vlz9, se pravi na indikatorjih, ki merita strinjanje z izjavami, ki opisujejo tipična moška in ženska dela. **Drugi faktor** pa ima močne uteži pri indikatorjih Rvlz3 in Rvlz5, ki merita prepričanje anketirancev o ženskih sposobnostih za vodenje poslov.

Na podlagi faktorске analize sem torej prišel do dveh faktorjev, ki merita dve različni dimenziji seksizma:

- prvi faktor: prepričanja o (ne)primernosti žensk za vodenje poslov
- drugi faktor: prepričanja o spolni delitvi dela

Tabela 5.9.1.1.3: Uteži pri posameznih faktorjih pri poševni rotaciji z metodo direct oblmin

Indikatorji	Pattern uteži	
	F1	F2
Vlz7 Smešno je, da ženska vozi tovornjak in da moški krpa nogavice	-0,12	<b>0,63</b>
Vlz9 Kuhanja in pospravljanje sta predvsem nalogi žensk	0,23	<b>0,60</b>
Rvlz3 Ženske se lahko v enaki meri predajo poslu kot moški (rekodirano)	<b>0,67</b>	0,03
Rvlz5 Ženske znajo v enaki meri uveljavljati svojo avtoriteto kot moški (rekodirano)	<b>0,74</b>	-0,03

Indikatorja na prvem faktorju sta dober merski inštrument, saj znaša njun Crombach Alpha 0,640, (kar je več od minimalne zahtevane vrednosti 0,6). Drugače pa je z indikatorjema na drugem faktorju, kjer znaša Crombach Alpha 0,506.

### 5.9.1.2 Preverjanje merskega inštrumenta za seksizem na vzorcu organizacije I

Rezultati faktorске analize na vzorcu organizacije I se ujemajo z rezultati na vzorcu organizacije H. Metoda glavnih osi, kot neustrezne za merjenje seksizma zaradi prenizkih komunalitet (nižjih od 0,2), izloči 6 indikatorjev, in sicer vlz1, Rvlz2, Vlz4, Vlz6, Rvlz8 in Vlz10. Na ostalih 4 indikatorjih Rvlz3, Rvlz5, Vlz7 in Vlz9, ki imajo komunalitete višje od 0,2, pa izračuna 2 faktorja. Obadva skupaj pojasnjujeta 43,5 % variabilnosti na podatkih: prvi faktor 28,5 %, drugi pa 15,0 %.

Tabela 5.9.1.2.1: Faktorske uteži, komunalitete in % pojasnjene variance pri indikatorjih, ki merijo seksizem po metodi glavnih osi, če v analizo vključim le tiste indikatorje za seksizem, ki imajo komunalitete višje od 0,2.

Indikatorji	Faktor		Komunalitete
	1	2	
Vlz7 Smešno je, da ženska vozi tovornjak in da moški krpa nogavice	0,51	-0,15	<b>0,28</b>
Vlz9 Kuhanje in pospravljanje sta predvsem nalogi žensk	0,78	-0,35	<b>0,72</b>
Rvlz3 Ženske se ne morejo v enaki meri predati poslu kot moški	0,38	0,36	<b>0,27</b>
Rvlz5 Ženske ne znajo v enaki meri uveljavljati svoje avtoritete kot moški	0,37	0,57	<b>0,46</b>
% pojasnjene variance	28,53	14,96	43,49

\* odstotek pojasnjene variance za obadva faktorja skupaj

Ker je korelacijski koeficient med obema faktorjema enak 0,3 (torej večje od 0,2), metoda varimax ali pravokotna rotacija ni primerna, oz. bi bila preveč vsiljena. Zato v nadaljevanju razlagam faktorje pri poševni rotaciji z metodo *direct oblmin*.

Tabela 5.9.1.2.2: Koeficienti korelacije med faktorjema F1 in F2

Faktor	1	2
<b>1</b>	1,00	0,30
<b>2</b>	0,30	1,00

Iz pattern uteži poševne rotacije je razvidno, da ima **prvi faktor** močne uteži pri indikatorjih Vlz7 in Vlz9, se pravi na indikatorjih, ki merita strinjanje z izjavami, ki opisujejo tipična moška in ženska dela. **Drugi faktor** pa ima močne uteži pri indikatorjih Rvlz3 in Rvlz5, ki merita prepričanje anketirancev o ženskih sposobnostih za vodenje poslov.

Na podlagi faktorjske analize sem torej, enako kot pri organizaciji H, prišel do dveh faktorjev, ki merita dve različni dimenziji seksizma:

- prvi faktor: prepričanja o spolni delitvi dela
- drugi faktor: prepričanja o (ne)primernosti žensk za vodenje poslov

Tabela 5.9.1.2.3: Uteži pri posameznih faktorjih pri poševni rotaciji z metodo *direct oblmin*

Indikatorji	Pattern uteži	
	F1	F2
Vlz7 Smešno je, da ženska vozi tovornjak in da moški krpa nogavice	<b>0,51</b>	0,05
Vlz9 Kuhanje in pospravljanje sta predvsem nalogi žensk	<b>0,87</b>	-0,06
Rvlz3 Ženske se lahko v enaki meri predati poslu kot moški (rekodirano)	0,08	<b>0,49</b>
Rvlz5 Ženske znajo v enaki meri uveljavljati svojo avtoriteto kot moški (rekodirano)	-0,07	<b>0,70</b>

Indikatorja na prvem faktorju sta dober merski inštrument, saj znaša njun Crombach Alpha 0,618, (kar je več od minimalne zahtevane vrednosti 0,6). Drugače pa je z indikatorjema na drugem faktorju, kjer znaša Crombach Alpha 0,504.

### **5.9.1.3 Sestava indeksov za seksizem**

Ker sem s faktorsko analizo v obeh organizacijah ugotovil, da indikatorji za seksizem merijo dve različni dimenziji seksizma (prepričanja o spolni delitvi dela ter prepričanja o ženski (ne)primernosti za vodenje poslov), sem za vsako dimenzijo posebej sestavil poseben indeks kot Likertovo lestvico:

- Indeks za seksistična prepričanja o spolni delitvi dela:  
 $\text{SekSD} = (\text{vlz7} + \text{vlz9}) / 2$
- Indeks za seksistična prepričanja o ženski (ne)primernosti za vodenje poslov:  
 $\text{SekVP} = (\text{Rvlz3} + \text{Rvlz5}) / 2$

### **5.9.2 INDEKS ZA GOSPODINJSKO VLOGO**

Tudi indeks za gospodinjsko vlogo sem izračunal kot Likertovo lestvico. V izračun slednje pa sem za razliko od seksizma vključil vse indikatorje za gospodinjsko vlogo:

$$\text{Go} = (\text{go1} + \text{go2} + \text{go3} + \text{go4} + \text{go5} + \text{go6} + \text{go7}) / 7$$

### **5.9.3 INDEKS ZA OCENO MOŽNOSTI KARIERE**

Indikatorji za oceno možnosti kariere merijo prepričanja anketirancev, zato sem s s faktorsko analizo po metodi glavnih osi najprej preveril ali vsi v resnici merijo oceno možnosti kariere. Nato pa sem iz indikatorjev, ki so se izkazali za zanesljiv merski inštrument, sestavil indekse.

#### **5.9.3.1 Preverjanje merskega inštrumenta za ocenjevanje možnosti kariere na vzorcu organizacije H**

Metoda glavnih osi faktorske analize odkrije med indikatorji, ki merijo oceno možnosti kariere, dva faktorja. Pri vseh indikatorjih so komunalitete višje od 0,2, kar pomeni, da so dober merski inštrument. Oba faktorja skupaj pojasnujeta 62,9 % variabilnosti na podatkih: prvi 40,5 %, drugi pa 22,4 %.

Tabela 5.9.3.1.1: Faktorske uteži, komunalitete in % pojasnjene variance pri indikatorjih, ki merijo oceno možnosti kariere po metodi glavnih osi

Indikatorji	Faktor		Komunalitete
	1	2	
Naprkar1 Ureditev napredovanj v naši organizaciji je dobra	0,81	-0,28	<b>0,73</b>
Naprkar3 Moje napredovanje v službi je odvisno zgolj od mojega dela	0,61	-0,54	<b>0,66</b>
Rnaprkar2 Občutek imam, da v tej organizaciji nimam veliko možnosti, da bi dosegel višjo plačo (rekodirano)	0,53	0,57	<b>0,60</b>
Rnaprkar4 V tej organizaciji nimam možnosti za napredovanje na višje delovno mesto (rekodirano)	0,57	0,45	<b>0,53</b>
% pojasnjene variance	40,54	22,35	62,89*

\* % pojasnjene variance za obadva faktorja skupaj

Ker je korelacijski koeficient med obema faktorjema enak 0,27 (torej večji od 0,2), metoda *varimax* ali pravokotna rotacija ni primerna, oz. bi bila preveč vsiljena. Zato v nadaljevanju razlagam faktorje pri poševni rotaciji z metodo *direct oblimin*.

Tabela 5.9.3.1.2: Koeficienti korelacije med faktorjema F1 in F2

Faktor	F1	F2
F1	1,00	0,24
F2	0,24	1,00

Iz pattern uteži poševne rotacije je razvidno, da ima **prvi faktor** močne uteži pri indikatorjih Naprkar1 in Naprkar3, torej pri indikatorjih, ki merita, ali je ali je ureditev napredovanj v organizaciji dobra in ali je posameznikovo napredovanje odvisno samo od njegovega dela. **Drugi faktor** pa ima močne pattern uteži pri indikatorjih Rnaprkar2 in Rnaprkar4, torej pri indikatorjih, ki merita, ali ima posameznik po njegovi oceni kakršnekoli možnosti, za to da bi dosegel višjo plačo ali delovno mesto.

Na podlagi faktorjske analize sem torej prišel do dveh faktorjev, ki merita dve dimenziji ocene možnosti kariere:

- prvi faktor: oceno kakovosti ureditve napredovanja
- drugi faktor: oceno možnosti napredovanja

Tabela 5.9.3.1.3: Uteži pri posameznih faktorjih pri poševni rotaciji z metodo *direct oblimin*

Indikatorji	Pattern uteži	
	F1	F2
Naprkar1 Ureditev napredovanj v naši organizaciji je dobra	<b>0,78</b>	0,21
Naprkar3 Moje napredovanje v službi je odvisno zgolj od mojega dela	<b>0,84</b>	-0,12
Rnaprkar2 Občutek imam, da v tej organizaciji nimam veliko možnosti, da bi dosegel višjo plačo (rekodirano)	-0,05	<b>0,78</b>
Rnaprkar4 V tej organizaciji nimam možnosti za napredovanje na višje delovno mesto (rekodirano)	0,06	<b>0,71</b>

Indikatorji, ki merijo oceno možnosti kariere so relativno zanesljiv merski inštrument, saj znaša Crombach alpha za indikatorja na prvem faktorju 0,775, na drugem pa 0,714 (torej več od mejne vrednosti 0,6, ki je pri tako majhnem številu indikatorjev še sprejemljiva).

### 5.9.3.2 Preverjanje merskega inštrumenta za ocenjevanje možnosti kariere na vzorcu organizacije I

Faktorska analiza odkrije na indikatorjih, ki merijo oceno možnosti kariere, en faktor. Pri vseh indikatorjih so komunalitete višje od 0,2, kar pomeni, da so dober merski inštrument. Ugotovljena faktorja pojasnjujeta 38,91% variabilnosti na podatkih. Na vzorcu podjetja H sem dobil dva faktorja. Vzrok za takšno razliko bi bila razlika v velikosti vzorca kot tudi večji delež moških v vzorcu, ki imajo drugačne ocene o možnosti kariere kot ženske, kar potem vpliva tudi na frekvenčne porazdelitve odgovorov pri posameznih indikatorjih.

Tabela 5.9.3.2.1: Faktorske uteži, komunalitete in % pojasnjene variance pri indikatorjih, ki merijo oceno možnosti kariere po metodi glavnih osi

Indikatorji	Faktor	Komunalitete
Naprkar1 Ureditev napredovanj v naši organizaciji je dobra	0,71	<b>0,50</b>
Naprkar3 Moje napredovanje v službi je odvisno zgolj od mojega dela.	0,65	<b>0,43</b>
Rnaprkar2 Občutek imam, da v tej organizaciji nimam veliko možnosti, da bi dosegel višjo plačo (rekodirano)	0,54	<b>0,30</b>
Rnaprkar4 V tej organizaciji nimam možnosti za napredovanje na višje delovno mesto (rekodirano)	0,58	<b>0,33</b>
% pojasnjene variance	38,91	

Rotacij nisem računal, ker je sem s faktorsko analizo odkril le en faktor.

Indikatorji, ki merijo oceno možnosti kariere, so relativno zanesljiv merski inštrument, saj znaša Crombach alpha 0,700, torej več od mejne vrednosti 0,6, ki je pri tako majhnem številu indikatorjev še sprejemljiva.

### 5.9.3.3 Sestava indeksa za oceno možnosti kariere

S faktorsko analizo sem na indikatorjih za oceno možnosti kariere na vzorcu zaposlenih organizacije H dobil dva faktorja, na vzorcu zaposlenih organizacije I pa le enega. Kljub temu pa sem za oba vzorca iz vseh indikatorje za oceno možnosti kariere izračunal enoten indeks za. Za takšen pristop sem se odločil, ker sem s faktorsko analizo tudi na vzorcu prve raziskave izračunal le en faktor. Likertovo lestvico za oceno možnosti kariere se je tako izračunalo po naslednjem obrazcu:

$$\text{KarieraM} = (\text{naprkar1} + \text{naprkar3} + \text{Rnaprkar2} + \text{Rnaprkar4}) / 4$$



#### 5.9.4 INDEKSI ZA DEJANSKO KARIERO

Iz indikatorjev, ki merijo subjektivno oceno dejanske kariere, sem tako kot pri prvi raziskavi oblikoval 2 indeksa:

- Indeks za merjenje anketirančevega vpliva v organizaciji

$$\text{KarieraV} = (\text{Vpliv1} + \text{Vpliv2} + \text{Vpliv3} + \text{Vpliv4} + \text{Vpliv5} + \text{Vpliv6}) / 6$$

- Indeks za merjenje anketirančevega napredovanja v karieri:

$$\text{KarieraH} = \text{Hierah1} - \text{Hierarh2}$$

Objektivno oceno dejanske kariere so merili različni opisni in številski indikatorji z različnimi nabori možnih vrednosti, zato Likertove lestvice nisem mogel izračunati. Slednja namreč zahteva številске indikatorje z enakim naborom možnih vrednosti. Zato sem z dvostopenjskim združevanjem najprej razvrstil vse opazovane enote s podobnimi vrednostmi indikatorjev za objektivno oceno kariere v skupine. Ta metoda namreč edina omogoča združevanje v skupine na podlagi številskih in opisnih indikatorjev; med slednje pa spadajo Rdelme\_b, Rdelme\_f in Rdelme\_g1. Pri tem sem vrednosti številskih indikatorjev tudi standardiziral. V naslednjem koraku sem za vsako skupino izračunal povprečne vrednosti številskih indikatorjev, ki merijo dejansko kariero, in deleže enot s posameznimi vrednostmi opisnih spremenljivk. Skupine sem nazadnje rangiral na osnovi teh povprečnih vrednosti in deležev od najbolj do najmanj uspešne v karieri. Rang skupin sem pripisal njihovim članom in ga uporabil kot indeks objektivne ocene dejanske kariere.

V dvostopenjsko združevanje v skupine sem vključil vse indikatorje za subjektivno oceno kariere razen delme\_h, ki se je izkazal za nezanesljivega: anketiranci v obeh organizacijah so v nekaterih primerih navajali število vseh podrejenih zaposlenih, v nekaterih pa le število neposredno podrejenih.

##### 5.9.4.1 Indeks za objektivno oceno dejanske kariere v organizaciji H

Dvostopenjsko združevanje je opazovane enote razvrstilo v 3 skupine. Iz aritmetičnih sredin indikatorjev za objektivno oceno kariere je razvidno, da imajo najbolj uspešno kariero člani 3. skupine, ki jim po uspehu sledijo člani 1. in 2. skupine.

Člani 3. skupine dosegajo v povprečju najvišje položaje v organizaciji (rang kvalificiranih delavcev). V organizaciji so začeli delati v povprečju pri starosti 33 let z 12 leti delovnih izkušenj. Dve tretjini (65 %) jih je že napredovalo na višje delovno mesto. Vsi (100 %) so v svojem življenju že vsaj enkrat zamenjali poklic; večina (96 %) pa jih je že delala v drugi organizaciji.

Člani 1. skupine zasedajo v povprečju najnižje položaje (rang nekvalificiranih delavcev). Sedanje delovno mesto so dosegli pri 21 letih, v organizaciji pa so začeli delati pri 20 letih brez delovnih izkušenj. Večina (83 %) jih še ni nikoli napredovala na višje delovno mesto in niso nikoli menjali poklica (74 %). Nihče med njimi (100 %) pa ni še nikoli delal v drugi organizaciji.

Člani 2. skupine zasedajo v povprečju najnižja delovna mesta (rang nekvalificiranih delavcev) podobno kot člani 1. skupine (povprečni rang njihovega delovnega mesta pa je še nekoliko nižji). V organizaciji so se zaposlili pri starosti 25 let s 6 leti delovnih izkušenj in niso še nikoli napredovali na višje delovno mesto (100 %). Velika večina (85 %) jih je že menjala poklic, vsi (100 %) pa so tudi že delali v drugi organizaciji.

Tabela 5.9.4.1.1: Aritmetične sredine številskih indikatorjev za objektivno oceno dejanske kariere po posameznih skupinah izračunane na vzorcu organizacije H

Indikator	Aritmetična sredina		
	3 sk.	1. sk.	2 sk.
Rdelme_a1 Rang sedanjega delovnega mesta	5,04	6,70	7,00
Rdelme_a2 Starost pri imenovanju na sedanje delovno mesto (rekodirano)	35,22	21,17	25,97
Rdelme_c1 Starost pri imenovanju na prejšnje delovno mesto (rekodirano)	33,65	20,09	25,97
Rdelme_c2 Rang prejšnjega delovnega mesta	5,65	6,87	7,00
Rdelme_d1 Rang prvega delovnega mesta	5,74	6,87	7,00
Rdelme_d2 Starost pri prvem napredovanju (rekodirano)	33,52	20,09	25,97
Delme_e Pri kateri starosti ste začeli delati v tej organizaciji	33,48	20,04	25,97
Rdelme_g2 Število let delovnih izkušenj ob zaposlitvi v organizaciji (rekodirano)	12,09	0,02	6,26
N <sub>sk</sub>	23	23	39
Orang Indeks objekt. ocene dej. kariere	1	2	3

Tabela 5.9.4.1.2: Deleži anketirancev, ki so že napredovali na višje delovno mesto, zamenjali poklic ali delali v drugi organizaciji po posameznih skupinah v vzorcu organizacije H

Indikator		Deleži anketirancev		
		3 sk.	1. sk.	2 sk.
Rdelme_b Ali ste v tej organizaciji že napredovali na višje delovno mesto? (rekodirano)	0 (ne)	65%	83%	100%
	1 (da)	35%	17%	0%
Rdelme_f Ali ste že kdaj zamenjali poklic? (rekodirano)	0 (ne)	0%	74%	15%
	1(da)	100%	26%	85%
Rdelme_g1 Ali ste že kdaj delali v drugi organizaciji? (rekodirano)	0 (ne)	4%	100%	0%
	1 (da)	96%	0%	100%

### 5.9.4.2 Indeks za objektivno oceno dejanske kariere v organizaciji I

Dvostopenjsko združevanje je opazovane enote razvrstilo v 4 skupine. Iz aritmetičnih sredin indikatorjev za objektivno oceno kariere je razvidno, da imajo najbolj uspešno kariero člani 1. skupine. Tem po uspehu sledijo člani 4. in 3. skupine. Najslabšo kariero imajo člani 2. skupine.

Člani 1. skupine imajo najvišje položaje v organizaciji (rang višjega menedžmenta). Svoje sedanje delovno mesto so v povprečju dosegli pri 47 letih. Polovica (50 %) jih je v tej organizaciji že napredovala na višje delovno mesto. Značilno za pripadnike te skupine je tudi to, da so se v organizaciji zaposlili pri 41 letih z 19 leti delovnih izkušenj. Večina (88 %) jih je v svojem življenju že zamenjala poklic, vsi (100 %) pa so tudi že delali v drugi organizaciji.

Člani 4. skupine imajo v povprečju bistveno nižja delovna mesta (rang nižjih nadrejenih) kot člani 1. skupine. Sedanje delovno mesto so v povprečju zasedli pri 31 letih, v organizaciji pa so začeli delati pri 25 letih s pol leta delovnih izkušenj. 41 % jih je v tej organizaciji že napredovalo na višje delovno mesto. V svoji karieri jih večina (88 %) ni še nikoli zamenjala poklica in le manjšina (12 %) jih je že delala v drugi organizaciji.

Člani 3. skupine imajo v povprečju nižje položaje (rang višje kvalificiranih delavcev) od članov 1. skupine. Sedanje delovno mesto so v povprečju zasedli pri starosti 30 let, v organizaciji pa so začeli delati pri 28 letih s 6 leti delovnih izkušenj. Le 29 % jih je že napredovalo na višje delovno mesto. Vsi (100 %) so v svoji karieri že menjali poklic in organizacijo.

Člani 2. skupine imajo v povprečju najnižja delovna mesta (rang nižje kvalificiranih). Sedanje delovno mesto so v povprečju dosegli pri starosti 41 let. Pri tej starosti so se tudi zaposlili v tej organizaciji z 20 leti delovnih izkušenj. V organizaciji niso še nikoli napredovali na višje delovno mesto. V svoji karieri je večina članov (92 %) že vsaj enkrat zamenjala poklic, vsi brez izjeme (100 %) pa so že bili zaposleni v drugi organizaciji.

Tabela 5.9.4.2.1: Aritmetične sredine indikatorjev za objektivno oceno dejanske kariere po posameznih skupinah na vzorcu organizacije I

Indikator	Aritmetična sredina			
	1 sk.	4. sk.	3 sk.	2 sk.
Rdelme_a1 Rang sedanjega delovnega mesta	5,63	15,00	15,56	16,92
Rdelme_a2 Starost pri imenovanju na sedanje delovno mesto (rekodirano)	47,38	25,59	30,24	41,00
Rdelme_c1 Starost pri imenovanju na prejšnje delovno mesto (rekodirano)	44,25	23,41	29,18	41,00
Rdelme_c2 Rang prejšnjega delovnega mesta	6,25	16,00	16,38	16,92
Rdelme_d1 Rang prvega delovnega mesta	8,13	16,47	16,47	16,92
Rdelme_d2 Starost pri prvem napredovanju (rekodirano)	42,13	23,18	28,95	41,00
Delme_e Pri kateri starosti ste začeli delati v tej organizaciji	41,75	22,65	28,44	41,00
Rdelme_g2 Število let delovnih izkušenj ob zaposlitvi v organizaciji (rekodirano)	19,13	0,53	6,77	19,72
N <sub>sk</sub>	8	17	45	25
Orang Indeks objekt. ocene dej. kariere	1	2	3	4

Tabela 5.9.4.2.2: Deleži anketirancev, ki so že napredovali na višje delovno mesto, zamenjali poklic ali delali v drugi organizaciji po posameznih skupinah v vzorcu organizacije I

Indikator		Aritmetična sredina			
		1 sk.	4. sk.	3 sk.	2 sk.
Rdelme_b Ali ste v tej organizaciji že napredovali na višje delovno mesto? (rekodirano)	0 (ne)	50%	59%	71%	100%
	1 (da)	50%	41%	29%	0%
Rdelme_f Ali ste že kdaj zamenjali poklic? (rekodirano)	0 (ne)	13%	88%	0%	8%
	1 (da)	88%	12%	100%	92%
Rdelme_g1 Ali ste že kdaj delali v drugi organizaciji? (rekodirano)	0 (ne)	0%	76%	0%	0%
	1 (da)	100%	24%	100%	100%

## **5.10 POVEZAVE MED ODVISNIMI IN NEODVISNIMI SPREMENLJIVKAMI**

Korelacije med posameznimi spremenljivkami sem presojal na podlagi Pearsonovega koeficienta korelacije. V korelacijski analizi pa sem za merjenje uspešnosti dejanske kariere poleg indeksov KarieraH, KarieraV in Orang uporabil tudi indikatorja Rhierarhl in Rdelme\_a1.

Na celotnem vzorcu sem ugotavljal povezave med obremenjenostjo z gospodinjsko vlogo, številom mentorjev, posameznikovo oceno možnosti kariere in dejansko kariero.

Na povzorcju žensk sem ugotavljal povezave med sprejemanjem seksizma, obremenjenostjo z gospodinjsko vlogo, številom mentorjev, posameznikovo oceno možnosti kariere in dejansko kariero. Seksistična prepričanja se namreč v vedenju moških odražajo drugače kot pri ženskah.

Na podvzorcju zaposlenih, iz katerega sem izločil zaposlene na najvišjih položajih, sem ugotavljal povezave med obremenjenostjo z gospodinjsko vlogo, vključenostjo posameznika v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije, številom mentorjev, njegovo dejansko kariero ter oceno možnosti kariere. S takšno izbiro podvzorca sem poskušal izničiti vpliv posameznikovega položaja v hierarhiji podjetja na njegovo vključenost v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije. Iz vzorca organizacije H sem zato izločil direktorja podjetja in vodje oddelkov, iz vzorca organizacije I pa direktorje poslovnih enot ter njihove pomočnike in namestnike.

Na podvzorcju žensk brez tistih na najvišjih položajih pa sem ugotavljal povezave med sprejemanjem seksizma ter vključenostjo v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije. S takšno izbiro podvzorca sem poskušal izničiti vpliv posameznikovega položaja v hierarhiji organizacije na njegovo vključenost v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije. V podvzorec pa sem vključil le ženske, ker se seksistična prepričanja v vedenju moških odražajo drugače kot pri ženskah.

### **5.10.1 POVEZAVE MED ODVISNIMI IN NEODVISNIMI SPREMENLJIVKAMI NA VZORCU ORGANIZACIJE H**

Korelacijska analiza odkrije med opazovanimi spremenljivkami na vzorcju organizacije H naslednje statistično značilne povezave:

- Zaposleni na višjih delovnih mestih imajo večji napredek v svoji karieri, več vpliva v organizaciji, boljšo kariero, manjšo obremenjenost z gospodinjsko vlogo in več neformalnih mentorjev med drugimi osebami. Obenem takšni zaposleni bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije in svoje možnosti za kariero.
- Zaposleni, ki bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji podjetja, imajo boljšo kariero, večji napredek v karieri, več vpliva v organizaciji in manjšo obremenjenost z gospodinjsko vlogo. Takšni zaposleni tudi bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero.

- Zaposleni, ki so v svoji karieri bolj napredovali, imajo v organizaciji več vpliva, bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero in so bolj uspešni v karieri.
- Zaposleni z večjim vplivom v organizaciji so bolj uspešni v karieri in manj obremenjeni z gospodinjsko vlogo. Bolj vplivni zaposleni tudi bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Bolj vplivne ženske v organizaciji pa tudi bolj zavračajo seksistična prepričanja o neprimernosti žensk za vodstvena dela kot manj vplivne ženske.
- Karierno bolj uspešni zaposleni so manj obremenjeni z gospodinjsko vlogo in boljše ocenjujejo svoje možnosti za kariero v organizaciji.
- Ženske, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, tudi bolj sprejemajo seksistična prepričanja o delitvi dela po spolu. Obenem pa imajo zaposleni, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, več formalnih mentorjev med sodelavci na delovnem mestu.
- Ženske, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o delitvi dela po spolu, so bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo in imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci.
- Ženske, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o neprimernosti žensk za vodstvena dela, so bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo in imajo več formalnih mentorjev med sodelavci.
- Zaposleni, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, imajo manj neformalnih mentorjev med drugimi osebami.

Tabela 5.10.1.1: Pearsonovi koeficienti korelacije med spremenljivkami Rdelme\_a, Rhierarh1, KarieraH, KarieraV, Orang, KarieraM, SekSD, SekVP, Go, meNn, MeNs, MeNd, MeFn, MeFs in MeFd

		Rhierarh1	KarieraH	KarieraV	Orang	KarieraM	SekSD	SekVP	Go	MeNn	MeNs	MeNd	MeFn	MeFs	MeFd
Rdelme_a1	Pearson	<b>0,601***</b>	<b>-0,455***</b>	<b>-0,670***</b>	<b>0,607***</b>	<b>-0,415***</b>	0,127	0,07	<b>0,425***</b>	-0,026	0,138	<b>-0,173*</b>	0,043	-0,007	0,043
	n	94	94	93	85	94	79	79	62	94	92	94	93	93	94
Rhierarh1	Pearson	1,000	<b>-0,320***</b>	<b>-0,633***</b>	<b>0,356***</b>	<b>-0,484***</b>	-0,111	-0,023	<b>0,266***</b>	-0,1	-0,151	-0,035	-0,074	-0,044	0,098
	n	94	94	93	85	94	79	79	62	94	92	94	93	93	94
KarieraH	Pearson		1,000	<b>0,414***</b>	<b>-0,325***</b>	<b>0,357***</b>	-0,079	-0,172	-0,158	-0,023	-0,047	-0,063	0,047	-0,033	0,064
	n		94	93	85	94	79	79	62	94	92	94	93	93	94
KarieraV	Pearson			1,000	<b>-0,417***</b>	<b>0,431***</b>	0,111	<b>-0,235**</b>	<b>-0,346***</b>	-0,009	0,168	0,134	-0,101	0,028	0,009
	n			93	84	93	79	79	62	93	91	93	92	92	93
Orang	Pearson				1,000	<b>-0,396***</b>	0,028	0,04	<b>0,373***</b>	0,02	0,089	-0,073	0,013	-0,151	0,058
	n				85	85	71	71	54	85	83	85	84	84	85
KarieraM	Pearson					1,000	<b>0,192*</b>	0,058	-0,198	-0,091	-0,017	-0,016	0,12	<b>0,215**</b>	-0,094
	n					94	79	79	62	94	92	94	93	93	94
SekSD	Pearson						1,000	0,183	<b>0,353***</b>	-0,007	<b>0,204*</b>	0,021	-0,156	-0,046	-0,181
	n						79	79	52	79	77	79	78	78	79
SeVP	Pearson							1,000	<b>0,415***</b>	0,045	0,049	-0,031	0,177	<b>0,195*</b>	-0,061
	n							79	52	79	77	79	78	78	79
Go	Pearson								1,000	-0,101	0,125	<b>-0,286**</b>	-0,05	0,073	0,076
	n								62	62	61	62	62	61	62

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$  \*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$  \*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

- Zaposleni, ki imajo več neformalnih mentorjev med nadrejenimi, imajo tudi več neformalnih mentorjev med drugimi osebami in več formalnih mentorjev med nadrejenimi.
- Zaposleni, ki imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci, imajo tudi več formalnih mentorjev med nadrejenimi.
- Zaposleni, ki imajo več formalnih mentorjev med nadrejenimi, imajo tudi več formalnih mentorjev med sodelavci.

Tabela 5.10.1.2: Pearsonovi koeficienti korelacije med spremenljivkami meNn, MeNs, MeNd, MeFn, MeFs in MeFd

		MeNn	MeNs	MeNd	MeFn	MeFs	MeFd
MeNn	Pearson	1,000	0,089	<b>0,378***</b>	<b>0,242**</b>	0,122	-0,066
	n	94	92	94	93	93	94
MeNs	Pearson		1,000	0,069	<b>0,287***</b>	0,031	-0,049
	n		92	92	92	91	92
MeNd	Pearson			1,000	-0,082	-0,071	-0,04
	n			94	93	93	94
MeFn	Pearson				1,000	<b>0,251**</b>	0,062
	n				93	92	93
MeFs	Pearson					1,000	0,031
	n					93	93
MeFd	Pearson						1,000
	n						94

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$  \*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$  \*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

- Zaposleni na višjih delovnih mestih svetujejo v službi manj sodelavcem, manj pa imajo v svojem egocentričnem omrežju tudi sodelavcev, ki bi jih lahko prosili za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela, s katerimi bi se družili izven službe ali bi jim zaupali osebne stvari. Na drugi strani pa lahko takšni zaposleni v primeru krajše odsotnosti z dela zaprosijo za nadomeščanje več nadrejenih.
- Zaposleni, ki bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije, imajo v svojem egocentričnem omrežju več nadrejenih, ki jih lahko v primeru krajše odsotnosti z dela zaprosijo za nadomeščanje, in manj sodelavcev, ki jim lahko zaupajo osebne stvari.
- Zaposleni, ki so v svoji karieri bolj napredovali, imajo v svojem egocentričnem omrežju manj sodelavcev, ki iščejo pri njih nasvet v službi, in se z njimi družijo tudi v prostem času, ter več nadrejenih, ki so jih pripravljene nadomeščati v primeru krajše odsotnosti z dela.
- Bolj vplivni zaposleni svetujejo v službi manj sodelavcem, manj pa imajo v svojem egocentričnem omrežju tudi sodelavcev, ki so jih pripravljene nadomeščati v primeru krajše odsotnosti z dela, s katerimi bi se družili tudi v prostem času ali bi jim zaupali osebne stvari.

- Karierno bolj uspešni zaposleni svetujejo v službi manj sodelavcem, v svojem egocentričnem omrežju pa imajo tudi manj sodelavcev, ki bi jih lahko zaprosili za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela, s katerimi bi se družili izven službe ali bi jim zaupali osebne stvari.
- Zaposleni, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, svetujejo v službi manj nadrejenim.
- Ženske, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o delitvi dela po spolu, imajo v svojem egocentričnem omrežju manj sodelavcev in nadrejenih, na katere se lahko obrnejo za pomoč in nasvet pri reševanju problemov v službi, manj sodelavcev, ki jih lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela ter manj nadrejenih, s katerimi se družijo tudi v prostem času. Takšne ženske v službi svetujejo tudi manj nadrejenim.
- Ženske, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o neprimernosti žensk za vodstvena dela, imajo v svojem egocentričnem omrežju manj nadrejenih, na katere se lahko obrnejo za pomoč in nasvet pri reševanju problemov pri delu.
- Zaposlenim, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, pri reševanju problemov v službi pomaga manj nadrejenih, manj pa se tudi družijo z nadrejenimi izven službe. Obenem takšni zaposleni svetujejo v službi manj nadrejenim.
- Zaposleni, ki imajo več neformalnih mentorjev med nadrejenimi, imajo v svojem egocentričnem omrežju tudi več nadrejenih, s katerimi se pogovarjajo o osebnih stvareh, ki se nanje obračajo za nasvet v službi, in s katerimi se družijo tudi v prostem času. Obenem takšni zaposleni svetujejo v službi več sodelavcem.
- Zaposleni, ki imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci, svetujejo v službi več sodelavcem.
- Zaposleni, ki imajo več formalnih mentorjev med nadrejenimi, imajo v svojem egocentričnem omrežju tudi več nadrejenih, ki jim svetujejo in pomagajo pri reševanju problemov pri delu, več sodelavcev, ki jih lahko v primeru krajše odsotnosti z dela zaprosijo za nadomeščanje, ter več sodelavcev in nadrejenih, s katerimi se družijo tudi v prostem času in se pogovarjajo o osebnih stvareh. Več sodelavcem in nadrejenim pa tudi svetujejo v službi.
- Zaposleni, ki imajo več formalnih mentorjev med drugimi osebami, v službi svetujejo več nadrejenim.



Tabela 5.10.1.3: Pearsonovi koeficienti korelacije med spremenljivkami Rdelme\_a, Srang, Orang, KarieraM, Sek, Go, meNn, MeNs, MeNd, MeFn, MeFs, MeFd in S1-S5 in N1-N5

		S1	N1	S2	N2	S3	N3	S4	N4	S5	N5
Rdelme_a	Pearson	-0,104	-0,126	<b>0,382***</b>	-0,072	<b>0,272***</b>	<b>-0,245**</b>	<b>0,390***</b>	-0,014	<b>0,224**</b>	-0,003
	n	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91
Rhierarh1	Pearson	0,04	-0,005	0,12	0,058	0,141	<b>-0,243**</b>	0,164	0,013	<b>0,180*</b>	0,05
	n	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91
KarieraH	Pearson	-0,149	0,088	<b>-0,210**</b>	0,039	-0,056	<b>0,190*</b>	<b>-0,218**</b>	-0,041	-0,15	0,011
	n	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91
KarieraV	Pearson	-0,056	0,013	<b>-0,211**</b>	-0,059	<b>-0,194*</b>	0,094	<b>-0,247**</b>	-0,044	<b>-0,208**</b>	-0,079
	n	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Orang	Pearson	0,084	0,042	<b>0,240**</b>	-0,078	<b>0,348***</b>	-0,15	<b>0,408***</b>	-0,01	<b>0,283***</b>	0,026
	n	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
KarieraM	Pearson	-0,111	0,019	-0,008	<b>-0,193*</b>	0,004	0,04	-0,136	-0,124	-0,073	-0,045
	n	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91
SekSD	Pearson	<b>-0,274**</b>	<b>-0,320***</b>	0,025	<b>-0,326***</b>	<b>-0,361***</b>	-0,146	-0,114	<b>-0,292***</b>	-0,117	0,035
	n	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
SekVP	Pearson	-0,038	<b>-0,262**</b>	0,116	-0,158	-0,067	-0,084	-0,11	-0,135	-0,069	-0,05
	n	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
Go	Pearson	-0,13	<b>-0,300**</b>	-0,136	<b>-0,236*</b>	-0,091	-0,023	-0,05	<b>-0,260**</b>	-0,093	-0,052
	n	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59
MeNn	Pearson	0,073	0,116	<b>0,197*</b>	<b>0,251**</b>	0,003	0,059	0,145	<b>0,225**</b>	0,033	<b>0,276***</b>
	n	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91
MeNs	Pearson	-0,124	0,103	<b>0,246**</b>	-0,022	0,172	0,174	0,09	0,022	0,119	-0,081
	n	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
MeNd	Pearson	0,011	-0,103	-0,073	0,098	-0,125	0,151	-0,109	0,097	-0,048	0,041
	n	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91
MeFn	Pearson	-0,092	<b>0,350***</b>	<b>0,256**</b>	<b>0,333***</b>	<b>0,245**</b>	0,152	<b>0,176*</b>	<b>0,277***</b>	<b>0,193*</b>	<b>0,205*</b>
	n	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
MeFs	Pearson	0,027	-0,006	0,098	0,022	0,098	0,027	-0,053	-0,005	-0,093	0,152
	n	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
MeFd	Pearson	-0,108	0,109	-0,048	<b>0,211**</b>	0,154	0,067	0,078	0,154	0,085	0,087
	n	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$

\*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$

\*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

- Zaposleni, ki jim pri reševanju problemov v službi svetuje in pomaga več sodelavcev, lahko v primeru krajše odsotnosti zaprosijo za nadomeščanje več nadrejenih.
- Zaposleni, ki jim pri reševanju problemov pomaga in svetuje več nadrejenih, imajo v svojem egocentričnem omrežju več sodelavcev in nadrejenih, ki so jih pripravljenih nadomeščati na delovnem mestu v primeru krajše odsotnosti, več sodelavcev in nadrejenih, ki se družijo z njimi tudi izven službe ter več nadrejenih, ki jim zaupajo osebne stvari. Takšni zaposleni v službi svetujejo tudi več sodelavcem in nadrejenim.
- Zaposlene, ki svetujejo v službi večim sodelavcem, je pripravljeno nadomeščati v primeru krajše odsotnosti več sodelavcev. Hkrati se več sodelavcev in nadrejenih z njimi tudi družijo izven službe in več sodelavcev se pogovarja z njimi o osebnih stvareh.
- Zaposleni, ki v službi svetujejo večim nadrejenim, se družijo z večimi sodelavci in nadrejenimi tudi izven službe in se z večimi nadrejenimi pogovarjajo o osebnih stvareh.
- Zaposleni, ki lahko za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti zaprosijo več sodelavcev, se tudi z več sodelavci družijo izven službe in več sodelavcem zaupajo osebne stvari.
- Zaposleni, ki lahko v primeru krajše odsotnosti z dela, zaprosijo za nadomeščanje več nadrejenih, se družijo v prostem času z več nadrejenimi in manj sodelavci.
- Zaposleni, ki se v prostem času družijo z več sodelavci, se družijo izven dela tudi z več nadrejenimi, ter se z več sodelavci pogovarjajo o osebnih stvareh.
- Zaposleni, ki se družijo izven službe z več nadrejenimi, se z več nadrejenimi pogovarjajo tudi o osebnih stvareh.

Tabela 5.10.1.4: Pearsonovi koeficienti korelacije med spremenljivkami S1-S5 in N1-N5

		S1	N1	S2	N2	S3	N3	S4	N4	S5	N5
S1	Pearson	1,000	-0,055	0,004	-0,104	0,101	<b>0,194*</b>	-0,015	-0,043	0,106	-0,013
	n	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91
N1	Pearson		1,000	<b>0,243**</b>	<b>0,367***</b>	<b>0,402***</b>	<b>0,178*</b>	<b>0,180*</b>	<b>0,403***</b>	0,127	<b>0,225**</b>
	n		91	91	91	91	91	91	91	91	91
S2	Pearson			1,000	-0,15	<b>0,490***</b>	-0,131	<b>0,406***</b>	<b>0,184*</b>	<b>0,297***</b>	0,071
	n			91	91	91	91	91	91	91	91
N2	Pearson				1,000	0,160	0,128	<b>0,185*</b>	<b>0,436***</b>	0,171	<b>0,278***</b>
	n				91	91	91	91	91	91	91
S3	Pearson					1,000	-0,03	<b>0,621***</b>	<b>0,240**</b>	<b>0,528***</b>	0,069
	n					91	91	91	91	91	91
N3	Pearson						1,000	<b>-0,193*</b>	<b>0,301***</b>	-0,167	0,082
	n						91	91	91	91	91
S4	Pearson							1,000	<b>0,283***</b>	<b>0,666***</b>	0,027
	n							91	91	91	91
N4	Pearson								1,000	0,024	<b>0,212**</b>
	n								91	91	91
S5	Pearson									1,000	-0,094
	n									91	91
N5	Pearson										1,000
	n										91

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$ \*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$ \*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$ 

## 5.10.2 POVEZAVE MED ODVISNIMI IN NEODVISNIMI SPREMENLJIVKAMI NA VZORCU ORGANIZACIJE I

Korelacijska analiza odkrije med opazovanimi spremenljivkami na vzorcu organizacije I naslednje statistično značilne povezave:

- Zaposleni na višjih delovnih mestih bolje ocenjujejo lastni položaj v hierarhiji organizacije in so bolj uspešni v svoji karieri. Hkrati imajo takšni zaposleni večji napredek v karieri, so bolj vplivni, manj obremenjeni z gospodinjsko vlogo in imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci.
- Zaposleni, ki bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije, imajo bolj uspešno kariero, bolj napredujejo v svoji karieri, imajo več vpliva v organizaciji. Hkrati pa imajo med sodelavci več neformalnih in manj formalnih mentorjev.
- Zaposleni, ki so v svoji karieri naredili večji napredek, imajo več vpliva v organizaciji, bolj uspešno kariero ter več neformalnih mentorjev med nadrejenimi in sodelavci. Takšni zaposleni tudi bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero.
- Bolj vplivni zaposleni bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, so bolj uspešni v karieri in manj obremenjeni z gospodinjsko vlogo.

- Karierno bolj uspešni zaposleni imajo manj formalnih mentorjev med nadrejenimi.
- Zaposleni, ki bolj ocenjujejo svoje možnosti za kariero, imajo več neformalnih mentorjev med nadrejenimi in več formalnih mentorjev med drugimi osebami.
- Ženske, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o delitvi dela po spolu, več neformalnih mentorjev med drugimi osebami in več formalnih mentorjev med sodelavci.
- Ženske, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o neprimernosti žensk za vodstvena dela, imajo več neformalnih mentorjev med nadrejenimi in med sodelavci.

Tabela 5.10.2.1: Pearsonovi koeficienti korelacije med spremenljivkami Rdelme\_a, Srang, Orang, KarieraM, Sek, Go, meNn, MeNs, MeNd, MeFn, MeFs in MeFd

		Rhierarh1	KarieraH	KarieraV	Orang	KarieraM	SekSD	SekVD	Go	MeNn	MeNs	MeNd	MeFn	MeFs	MeFd
Rdelme_a	Pearson	<b>0,574***</b>	<b>-0,470***</b>	<b>-0,607***</b>	<b>0,653***</b>	-0,122	0,047	0,107	<b>0,277***</b>	0,044	<b>-0,193**</b>	-0,056	0,036	0,024	0,062
	n	114	113	115	95	116	79	79	89	116	116	116	116	116	116
Rhierarh1	Pearson	1,000	<b>-0,474***</b>	<b>-0,596***</b>	<b>0,421***</b>	-0,107	-0,029	0,105	-0,01	0,017	<b>-0,194**</b>	-0,012	-0,015	<b>0,172*</b>	0,078
	n	118	117	117	94	118	82	82	91	118	118	118	118	118	118
KarieraH	Pearson		1,000	<b>0,395***</b>	<b>-0,240**</b>	<b>0,309***</b>	-0,133	0,055	0,011	<b>0,168*</b>	<b>0,238***</b>	0,132	0,08	0,067	-0,057
	n		117	116	94	117	82	82	90	117	117	117	117	117	117
KarieraV	Pearson			1,000	<b>-0,327***</b>	<b>0,259***</b>	-0,017	-0,078	<b>-0,231**</b>	-0,002	0,115	0,074	0,018	-0,015	-0,019
	n			119	94	119	82	82	92	119	119	119	119	119	119
Orang	Pearson				1,000	-0,061	0,011	0,137	0,147	0,049	-0,127	0,136	<b>0,233**</b>	-0,048	0,041
	n				95	95	63	63	72	95	95	95	95	95	95
KarieraM	Pearson					1,000	-0,173	-0,108	-0,144	<b>0,224**</b>	-0,098	0,025	0,105	-0,083	<b>0,207**</b>
	n					120	83	83	92	120	120	120	120	120	120
SekSD	Pearson						1,000	0,062	-0,084	-0,134	-0,085	<b>0,302***</b>	0	<b>0,218**</b>	-0,048
	n						83	83	62	83	83	83	83	83	83
SekVP	Pearson							1,000	0,033	<b>0,210*</b>	<b>0,256**</b>	0,085	0,033	-0,026	0,042
	n							83	62	83	83	83	83	83	83
Go	Pearson								1,000	0,017	0	-0,061	-0,025	-0,076	0,05
	n								92	92	92	92	92	92	92

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$  \*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$  \*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

- Zaposleni, ki imajo več neformalnih mentorjev med nadrejenimi, imajo tudi več neformalnih mentorjev med sodelavci ter več formalnih mentorjev med nadrejenimi in drugimi osebami.
- Zaposleni, ki imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci, imajo tudi več formalnih mentorjev med nadrejenimi.
- Zaposleni, ki imajo več neformalnih mentorjev med drugimi osebami, imajo tudi več formalnih mentorjev med sodelavci.

Tabela 5.10.2.2: Pearsonovi koeficienti korelacije med spremenljivkami meNn, MeNs, MeNd, MeFn, MeFs in MeFd

		MeNn	MeNs	MeNd	MeFn	MeFs	MeFd
MeNn	Pearson	1,000	<b>0,218**</b>	0,045	<b>0,219**</b>	-0,059	<b>0,543***</b>
	n	120	120	120	120	120	120
MeNs	Pearson		1,000	0,1	<b>0,194**</b>	-0,049	-0,043
	n		120	120	120	120	120
MeNd	Pearson			1,000	0,136	<b>0,308***</b>	0,021
	n			120	120	120	120
MeFn	Pearson				1,000	-0,084	-0,079
	n				120	120	120
MeFs	Pearson					1,000	-0,05
	n					120	120
MeFd	Pearson						1,000
	n						120

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$  \*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$  \*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

- Zaposleni na višjih delovnih mestih imajo v svojem egocentričnem omrežju več nadrejenih, ki jim pomagajo in svetujejo pri reševanju problemov, ter več sodelavcev, ki jih lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela, s katerimi se družijo tudi v prostem času in jim zaupajo osebne stvari. Obenem takšni zaposleni v službi svetujejo več sodelavcem.
- Zaposleni, ki bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije, svetujejo v službi manj sodelavcem. Poleg tega imajo takšni zaposleni v svojem egocentričnem omrežju manj sodelavcev, ki bi jih lahko zaprosili za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela, in manj sodelavcev, s katerimi bi se družili tudi v prostem času.
- Zaposleni, ki so bolj napredovali v karieri, imajo v svojem egocentričnem omrežju manj nadrejenih, na katere bi se lahko obrnili za nasvet in pomoč pri reševanju problemov pri delu, in manj sodelavcev, s katerimi bi se družili tudi v prostem času. Hkrati takšni zaposleni v službi svetujejo več sodelavcem in nadrejenim.
- Bolj vplivni zaposleni v službi svetujejo manj sodelavcem in imajo v svojem egocentričnem omrežju manj sodelavcev, ki so jih pripravljene nadomeščati v primeru krajše odsotnosti z dela, ter manj sodelavcev in več nadrejenih, s katerimi bi se družili tudi v prostem času.

- Karierno bolj uspešni zaposleni svetujejo v službi več nadrejenim in manj sodelavcem. Obenem pa imajo karierno bolj uspešni zaposleni v svojem egocentričnem omrežju manj sodelavcev, ki so jih pripravljene nadomeščati v primeru krajše odsotnosti z dela.
- Ženske, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o delitvi dela po spolu, imajo v svojem egocentričnem omrežju več nadrejenih, ki jih lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela.
- Ženske, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o neprimernosti žensk za vodstvena dela, imajo v svojem egocentričnem omrežju več nadrejenih, s katerimi se družijo tudi v prostem času.
- Zaposleni, ki imajo več neformalnih mentorjev med nadrejenimi, imajo v svojem egocentričnem omrežju tudi več nadrejenih, s katerimi se pogovarjajo o osebnih stvareh.
- Zaposleni, ki imajo v več neformalnih mentorjev med sodelavci, imajo v svojem egocentričnem omrežju tudi več sodelavcev, ki jih lahko zaprosijo za pomoč in nasvet pri reševanju problemov pri delu, ter več nadrejenih, s katerimi se lahko pogovarjajo o osebnih stvareh.
- Zaposleni, ki imajo več formalnih mentorjev med nadrejenimi, imajo v svojem egocentričnem omrežju tudi več sodelavcev, ki jih lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela. Obenem imajo v svojem egocentričnem omrežju manj nadrejenih, ki bi jih lahko zaprosili za nasvet in pomoč pri reševanju problemov pri delu, ter manj nadrejenih, katerim bi svetovali v službi.
- Zaposleni, ki imajo več formalnih mentorjev med sodelavci, svetujejo v službi več nadrejenim.
- Zaposleni, ki imajo več formalnih mentorjev med drugimi osebami, imajo v svojem egocentričnem omrežju tudi več sodelavcev, s katerimi se družijo tudi izven službe, in več nadrejenih, s katerimi se pogovarjajo o osebnih stvareh. Obenem takšni zaposleni svetujejo v službi več sodelavcem.

Tabela 5.10.2.3: Pearsonovi koeficienti korelacije med spremenljivkami Rdelme\_a, Srang, Orang, KarieraM, Sek, Go, meNn, MeNs, MeNd, MeFn, MeFs, MeFd, S1-S5 in N1-N5

		S1	N1	S2	N2	S3	N3	S4	N4	S5	N5
Rdelme_a	Pearson	0,039	<b>0,275***</b>	<b>0,433***</b>	0,056	<b>0,366***</b>	0,016	<b>0,324***</b>	-0,033	<b>0,209**</b>	0,006
	n	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109
Rhierarh1	Pearson	0,045	<i>0,109</i>	<b>0,413***</b>	-0,127	<b>0,167*</b>	-0,081	<b>0,219**</b>	-0,143	0,099	-0,151
	n	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107
KarieraH	Pearson	0,035	<b>-0,258***</b>	<b>-0,302***</b>	<b>-0,196**</b>	-0,149	-0,016	<b>-0,241**</b>	0,089	-0,079	0,076
	n	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106
KarieraV	Pearson	-0,096	-0,083	<b>-0,227**</b>	0,045	<b>-0,191**</b>	<i>0,107</i>	<b>-0,176*</b>	<b>0,360***</b>	-0,131	<i>0,129</i>
	n	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
Orang	Pearson	0,02	-0,017	<b>0,182*</b>	<b>-0,288***</b>	<b>0,207*</b>	-0,058	0,088	0,007	-0,034	-0,055
	n	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
KarieraM	Pearson	-0,065	0,004	-0,031	<i>-0,14</i>	-0,003	0,033	0,043	-0,062	-0,155	<i>0,136</i>
	n	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109
SekSD	Pearson	<i>-0,178</i>	-0,094	-0,04	0,061	-0,015	<b>0,221*</b>	-0,081	<i>0,188</i>	<i>-0,158</i>	<i>0,152</i>
	n	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
SekVP	Pearson	<i>0,146</i>	-0,003	-0,043	-0,003	<i>0,159</i>	0,006	-0,031	<b>0,205*</b>	-0,107	0,05
	n	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
Go	Pearson	0,091	0,034	0,039	0,054	0,108	-0,035	-0,034	0,011	0,102	0,058
	n	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
MeNn	Pearson	0,09	0,059	0,012	<i>-0,15</i>	<i>0,108</i>	0,033	<i>0,153</i>	0,092	<i>-0,112</i>	<b>0,318***</b>
	n	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109
MeNs	Pearson	<b>0,244**</b>	-0,062	-0,054	0,063	0,09	<i>0,119</i>	-0,05	<i>0,158</i>	0,074	<b>0,236**</b>
	n	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109
MeNd	Pearson	-0,095	-0,056	-0,068	0,096	-0,036	0,023	-0,068	-0,047	0,064	0,036
	n	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109
MeFn	Pearson	<i>0,127</i>	<b>-0,193**</b>	-0,04	<b>-0,202**</b>	<b>0,206**</b>	0,099	0,009	0,077	0,042	0,09
	n	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109
MeFs	Pearson	0,049	-0,043	-0,024	<b>0,355***</b>	<i>-0,118</i>	0,034	-0,041	<i>0,129</i>	-0,022	-0,007
	n	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109
MeFd	Pearson	-0,073	<i>0,101</i>	<b>0,202**</b>	-0,041	-0,011	<i>0,104</i>	<b>0,249***</b>	-0,049	-0,091	<b>0,230**</b>
	n	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$  \*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$  \*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$



- Zaposleni, ki jim pri reševanju problemov svetuje in pomaga več sodelavcev, imajo v svojem egocentričnem omrežju več sodelavcev, ki jih lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela in več sodelavcev, s katerimi se pogovarjajo o osebnih stvareh. Takšni zaposleni tudi svetujejo v službi več sodelavcem.
- Zaposleni, ki jim pri reševanju problemov svetuje in pomaga več nadrejenih, imajo v svojem egocentričnem omrežju več nadrejenih, s katerimi se pogovarjajo o osebnih stvareh, obenem pa tudi več nadrejenim svetujejo v službi.
- Zaposleni, ki svetujejo v službi več sodelavcem, imajo v svojem egocentričnem omrežju tudi več sodelavcev, ki so jih pripravljene nadomeščati pri delu v primeru krajše odsotnosti, ter več sodelavcev, s katerimi se družijo izven službe, in jim zaupajo osebne stvari. Obenem takšni zaposleni v službi svetujejo manjšemu številu nadrejenih.
- Zaposleni, ki svetujejo v službi več nadrejenim, imajo v svojem egocentričnem omrežju manj sodelavcev, ki jih lahko zaprosijo za nadomeščanje pri delu v primeru krajše odsotnosti.
- Zaposleni, ki lahko v primeru krajše odsotnosti z dela za nadomeščanje zaprosijo več sodelavcev, imajo v svojem egocentričnem omrežju tudi več sodelavcev, s katerimi se družijo izven službe, in jim zaupajo osebne stvari. Hkrati imajo takšni zaposleni v svojem egocentričnem omrežju manj nadrejenih, ki bi jih bili pripravljene nadomeščati v primeru krajše odsotnosti z dela.
- Zaposleni, ki lahko v primeru krajše odsotnosti z dela zaprosijo za nadomeščanje več nadrejenih, imajo v svojem egocentričnem omrežju manj sodelavcev za pogovor o osebnih stvareh.
- Zaposleni, ki se družijo izven službe z več sodelavci, imajo v svojem egocentričnem omrežju tudi več sodelavcev, s katerimi se pogovarjajo o osebnih stvareh.
- Zaposleni, ki se izven službe družijo z več nadrejenimi, imajo v svojem egocentričnem omrežju tudi več nadrejenih in manj sodelavcev, s katerimi se pogovarjajo o osebnih stvareh.
- Zaposleni, ki se o osebnih stvareh pogovarjajo z več sodelavci, se o tem pogovarjajo z manj nadrejenimi.

Tabela 5.10.2.4: Pearsonovi koeficienti korelacije med spremenljivkami S1-S5 in N1-N5

		S1	N1	S2	N2	S3	N3	S4	N4	S5	N5
S1	Pearson	1,000	-0,122	<b>0,244***</b>	0,002	<b>0,263***</b>	0,096	0,103	0,065	<b>0,269***</b>	-0,048
	n	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109
N1	Pearson		1,000	0,093	<b>0,234**</b>	0,069	0,081	0,072	0,065	0,045	<b>0,227**</b>
	n		109	109	109	109	109	109	109	109	109
S2	Pearson			1,000	<b>-0,188*</b>	<b>0,381***</b>	0,035	<b>0,373***</b>	-0,114	<b>0,277***</b>	-0,155
	n			109	109	109	109	109	109	109	109
N2	Pearson				1,000	<b>-0,200**</b>	0,126	-0,102	0,15	-0,018	0,068
	n				109	109	109	109	109	109	109
S3	Pearson					1,000	<b>-0,236**</b>	<b>0,361***</b>	-0,031	<b>0,405***</b>	0,053
	n					109	109	109	109	109	109
N3	Pearson						1,000	0,126	0,153	<b>-0,174*</b>	0,136
	n						109	109	109	109	109
S4	Pearson							1,000	-0,053	<b>0,412***</b>	-0,063
	n							109	109	109	109
N4	Pearson								1,000	<b>-0,171*</b>	<b>0,461***</b>
	n								109	109	109
S5	Pearson									1,000	<b>-0,175*</b>
	n									109	109
N5	Pearson										1,000
	n										109

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$  \*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$  \*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

## 5.11 PREVERJANJE POJASNJEVALNEGA MODELA

Na celotnem vzorcu sem preveril:

- vpliv obremenjenosti z gospodinjsko vlogo, števila mentorjev in posameznikove ocene možnosti kariere na dejansko kariero,
- vpliv obremenjenosti z gospodinjsko vlogo, števila mentorjev in dejanske kariere na posameznikovo oceno možnosti kariere.

Na podvzorcju žensk sem preveril vpliv sprejemanja seksizma na obremenjenost z gospodinjsko vlogo, posameznikovo oceno možnosti kariere in dejansko kariero.

Na podvzorcju zaposlenih, iz katerega sem izločil tiste na najvišjih delovnih mestih, sem preveril:

- vpliv obremenjenosti z gospodinjsko vlogo na vključenost posameznika v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije,
- vpliv vključenosti posameznika v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije na njegovo dejansko kariero.

### 5.11.1 PREVERJANJE POJASNJEVALNEGA MODELA NA VZORCU ORGANIZACIJE H

#### 5.11.1.1 *Preverjanje vpliva neodvisnih spremenljivk na dejansko kariero*

Regresijska analiza odkrije naslednje statistično značilne vplive neodvisnih spremenljivk na dejansko kariero:

1. **Zaposleni, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, imajo manj uspešno kariero,** kar potrjuje postavljeno hipotezo. Ženske so statistično značilno bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo kot moški, zato lahko tudi zaključim, da imajo zaradi tega manj uspešne kariere.
2. **Zaposleni, ki imajo v svojem egocentričnem omrežju več sodelavcev, s katerimi se družijo tudi v prostem času, imajo slabše karijerne dosežke.** Slednje se ne sklada s hipotezo, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije bolj uspešno kariero. Možna razlaga tega bi bila, da imajo posamezniki, ki so karierno manj uspešni, v svojem egocentričnem omrežju manj nadrejenih in več sodelavcev. Se pravi, da pomanjkanje socialne opore med nadrejenimi nadomeščajo z večjo, a manj učinkovito oporo med sodelavci. Večji delež anketiranih žensk kot moških ima v svojem egocentričnem omrežju vsaj enega sodelavca, s katerim se družijo tudi v prostem času. Obenem ženske v povprečju dosegajo tudi slabše karijerne rezultate. Zato sklepam, da imajo anketirane ženske zaradi večjega deleža zaposlenih, s katerimi se družijo tudi v prostem času, v svojem egocentričnem omrežju tudi manj uspešne kariere.

3. **Čim boljše zaposleni ocenjujejo svoje možnosti za kariero, tem boljša je njihova kariera**, kar potrjuje postavljeno hipotezo. Moški v povprečju bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero (statistično značilno so manj kritični do organizacije napredovanja in bolje ocenjujejo svoje možnosti za višjo plačo) in zasedajo v hierarhiji organizacije statistično značilno višje položaje kot ženske že ob zaposlitvi v organizaciji. Zato lahko zaključim, da vodijo razlike med spoloma v ocenah možnosti kariere tudi do kariernih razlik med moškimi in ženskami.
4. **Zaposleni, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije.** S tem se ponovno potrjuje hipoteza, da so posamezniki, ki so bolj obremenjeni z gospodinjskim, manj uspešni v karieri. Ker so ženske v povprečju statistično značilno bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo in slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije, lahko zaključim, da povzročajo razlike med spoloma v obremenjenosti z gospodinjsko vlogo tudi razlike v ocenah posameznikovega položaja v hierarhiji organizacije med ženskami in moškimi.
5. **Zaposleni, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije**, kar potrjuje postavljeno hipotezo. Moški v povprečju bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero (statistično značilno so manj kritični do organizacije napredovanja in bolje ocenjujejo svoje možnosti za višjo plačo) kot ženske. Zato lahko zaključim, da privedejo razlike med spoloma v ocenah možnosti kariere tudi do razlik v ocenah posameznikovega položaja v hierarhiji organizacije med ženskami in moškimi.
6. **Zaposleni, ki lahko za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti zaprosijo več nadrejenih, bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije.** To potrjuje hipotezo, da so posamezniki, ki so bolj vključeni v vertikalno neformalno omrežje organizacije, bolj uspešni v karieri. Statistično značilno večji delež moških kot žensk ima v svojem egocentričnem omrežju vsaj enega nadrejenega, ki ga lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela. Zato lahko zaključim, da vplivajo te razlike med spoloma v sestavi egocentričnega omrežja tudi na razlike med ženskami in moškimi v ocenah posameznikovega položaja v hierarhiji organizacije.
7. **Zaposleni, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, dosegajo večji napredek v hierarhiji organizacije.** S tem se vnovič potrdi hipoteza, da imajo posamezniki, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, tudi bolj uspešno kariero. Ženske slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero kot moški (statistično značilno slabše ocenjujejo organizacijo napredovanja in svoje možnosti za višjo plačo). Tako moški kot ženske pa so v povprečju enako uspešni pri napredovanju v hierarhiji organizacije<sup>32</sup>. Zato lahko zaključim, da bi morale biti ženske zaradi slabšega ocenjevanja svojih možnosti za kariero tudi manj uspešne pri napredovanju kot moški. Ker pa temu ni tako, sklepam, da negativen učinek slabšega ocenjevanja kariere na napredek izničijo drugi dejavniki.
8. **Zaposleni, ki jim pri reševanju problemov pomaga in svetuje več sodelavcev, slabše napredujejo v hierarhiji organizacije.** Slednje je v nasprotju s hipotezo, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, boljše kariero. Se pa to sklada z razlago, da posamezniki, ki jim nadrejeni

---

<sup>32</sup> Aritmetična sredina za napredovanje v hierarhiji organizacije znaša pri moških 0,27, pri ženskah pa 0,13. Med spoloma v aritmetičnih sredinah za napredovanje v hierarhiji organizacije ni statistično značilnih razlik, saj znaša vrednost t-statistike 0,942 pri dvostranski statistični značilnosti 0,349.

zagotavljajo manj socialne opore, pomanjkanje slednje nadomeščajo z večjo socialno oporo med sodelavci. Ker je pa je ta opora manj učinkovita, so takšni zaposleni manj uspešni pri napredovanju v hierarhiji organizacije. Na vzorcu ima skoraj enak delež žensk kot moških v svojem egocentričnem omrežju vsaj enega sodelavca, ki ga lahko zaprosijo za nasvet in pomoč pri delu. Zato lahko zaključim, da ženske zaradi večjega števila takšnih sodelavcev v svojem egocentričnem omrežju ne dosegajo manjšega napredka v hierarhiji organizacije kot moški.

9. **Zaposleni, ki imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci, imajo v organizaciji več vpliva.** To potrjuje hipotezo, da so posamezniki, ki imajo več mentorjev, bolj uspešni v karieri. Med moškimi in ženskami v številu neformalnih mentorjev med sodelavci ni statistično značilnih razlik med spoloma. Na vzorcu ima sicer večji delež moških kot žensk vsaj enega neformalnega mentorja med sodelavci, a za tiste ženske, ki jih imajo, velja, da imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci. Zato ne morem zaključiti, da so ženske zaradi manjšega števila neformalnih mentorjev med sodelavci manj vplivne v organizaciji.
10. **Zaposleni, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, imajo v organizaciji več vpliva.** Slednje potrjuje hipotezo, da imajo posamezniki, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, boljši uspeh v karieri. Moški bolje kot ženske ocenjujejo svoje možnosti za kariero (statistično značilno so manj kritični do organizacije napredovanja in bolje ocenjujejo svoje možnosti za višjo plačo) in so bolj vplivni (imajo statistično značilno več vpliva kot ženske na organizacijo dela in razporejanje delovnih nalog, finančne in proračunske odločitve, na napredovanja in premestitve, na izbiro svojega osebja ter strateške odločitve; anketirani moški v vzorcu pa imajo tudi več vpliva na zaposlovanje novih ljudi). Zato lahko zaključim, da so ženske v organizaciji manj vplivne kot moški, ker slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero.
11. **Zaposleni, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, imajo v organizaciji manj vpliva.** Slednje potrjuje mojo hipotezo, da imajo posamezniki, ki so bolj obremenjeni, slabšo kariero. Ženske so statistično značilno bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo kot moški, obenem pa imajo v organizaciji manj vpliva kot moški. Zato lahko zaključim, da imajo ženske v organizaciji manj vpliva, ker so bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo kot moški.
12. **Zaposleni, ki imajo več formalnih mentorjev med nadrejenimi, imajo manj vpliva v organizaciji.** Slednje nasprotuje hipotezi, da so posamezniki z več mentorji karierno bolj uspešni, ter hipotezi, da ima posameznik tem bolj uspešno kariero, čim višji je mentorjev položaj. Domnevam, da je vzrok temu organizacija formalnega mentorstva, saj zaposlene v upravi podjetja praviloma uvajajo v delo njihovi nadrejeni (vodje služb), zaposlene v proizvodnji pa njihovi sodelavci, ki jih v ta namen določi izmenski mojster. Kadar pa se v proizvodnjo uvaja nov izdelek, jih za delo dodatno usposablajo tehnologi. Tehnolog je strokovnjak za tehnologijo, vedo o predelavi surovin v končne izdelke, ki preučuje postopke pridobivanja surovin, predelavo teh v polizdelke in izdelke ter vrsto delovnih postopkov, pripomočkov in delovnih sredstev, ki so za to potrebni (Veliki splošni leksikon 2006). Ker je tehnologov več (trenutno so v organizaciji 4) in so nadrejeni proizvodnim delavcem, imajo zaposleni na nižjih delovnih mestih (v proizvodnji) v povprečju več formalnih mentorjev med nadrejenimi kot zaposleni v upravi podjetja. V upravi namreč vsako službo vodi le ena oseba, zaradi česar imajo lahko zaposleni v upravi praviloma le enega formalnega mentorja med nadrejenimi. Formalni mentorji med nadrejenimi sicer

lahko zaradi svojega položaja in moči bistveno pripomorejo k nadaljnemu napredovanju posameznika, a je to v primeru proizvodnih delavcev, med katerimi prevladujejo ljudje z osnovno in nedokončano osnovno šolo, prej izjema kot pravilo. Med deležema moških in žensk, ki imajo vsaj enega formalnega mentorja med nadrejenimi, ni velikih razlik. Zato lahko zaključim, da ženske zaradi prej omenjene razlike v številu formalnih mentorjev niso manj vplivne od moških v organizaciji.

13. **Ženske, ki bolj sprejemajo seksitična prepričanja o neprimernosti žensk za vodstvena dela, imajo v organizaciji manj vpliva.** S tem se potrjuje hipoteza, da imajo bolj seksitične ženske slabše karijerne rezultate.

Na vzorcu pa se kažejo tudi naslednji večji, a statistično neznačilni vplivi neodvisnih spremenljivk na dejansko kariero:

1. **Anketiranci, ki imajo v svojem egocentričnem omrežju več sodelavcev, ki so jih pripravljene nadomeščati v primeru krajše odsotnosti z dela, imajo manj uspešno kariero.** To je v nasprotju s hipotezo, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Možna razlaga tega bi bila, da imajo posamezniki, ki so karierno manj uspešni, v svojem egocentričnem omrežju manj nadrejenih in več sodelavcev. Se pravi, da pomanjkanje socialne opore med nadrejenih nadomeščajo z večjo oporo med sodelavci. Približno enak delež anketiranih žensk kot moških lahko za nadomeščanje zaprosi sodelavce. Zato sklepam, da na razlike med anketiranimi ženskami in moškimi v številu sodelavcev, ki so pripravljene nadomeščati posameznika v primeru krajše odsotnosti z dela, ne vplivajo na razlike v karierni uspešnosti med ženskami in moškimi.
2. **Anketiranci, ki imajo več formalnih mentorjev med sodelavci, so karierno bolj uspešni.** Slednje se sklada s hipotezo, da imajo posamezniki, ki imajo več mentorjev, bolj uspešno kariero. Ker v številu takšnih formalnih mentorjev med moškimi in ženskami ni velikih razlik, sklepam, da anketirane ženske zaradi pomanjkanja formalnih mentorjev ne dosegajo slabših kariernih rezultatov kot moški.
3. **Anketiranci, ki svetujejo v službi več nadrejenim, imajo bolj uspešno kariero.** Slednje se sklada z mojo hipotezo, da so posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno vertikalno socialno omrežje organizacije, karierno bolj uspešni. Večji delež anketiranih moških kot žensk v vzorcu svetuje nadrejenim v službi. Obenem so moški tudi karierno bolj uspešni kot ženske. Zato lahko sklepam, da razlike v številu nadrejenih, ki jim moški in ženske svetujejo v službi, vodijo tudi do razlik v karierni uspešnosti med spoloma v vzorcu.
4. **Anketiranci, ki imajo več neformalnih mentorjev med drugimi osebami, slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije.** Slednje se ne sklada s hipotezo, da imajo posamezniki, ki imajo več mentorjev, bolj uspešno kariero. Možna razlaga tega pojava bi bila, da zaposleni, ki imajo manj neformalnih mentorjev med nadrejenimi in drugimi osebami, primanjkljaj slednjih nadomeščajo z mentorji med drugimi osebami, ki pa so manj učinkoviti pri zagotavljanju opore svojim varovancem. Večji delež anketiranih moških kot žensk ima vsaj enega mentorja med drugimi osebami. Ker pa moški statistično značilno bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije kot ženske, sklepam, da bi morali slabše ocenjevati svoj položaj v hierarhiji organizacije. Ker pa

moški statistično značilno boljše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije, sklepam, da negativni vpliv prej omenjenih mentorjev izničijo drugi dejavniki.

5. **Anketiranci, ki imajo v svojem egocentričnem omrežju več sodelavcev, s katerimi se lahko pogovarjajo o osebnih stvareh, slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije.** Slednje se ne sklada z mojo hipotezo, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Možna razlaga, bi bila, da imajo posamezniki, ki so karierno manj uspešni, v svojem egocentričnem omrežju manj nadrejenih in več sodelavcev. Se pravi, da pomanjkanje podpore nadrejenih nadomeščajo z večjo podporo med sodelavci. Ker pa sodelavci zagotavljajo manj učinkovito oporo kot nadrejeni, se slednje zrcali v slabših kariernih dosežkih takšnih zaposlenih. Slednje potrjujejo tudi rezultati t-testa, ki kažejo, da ima statistično značilno večji delež moških kot žensk vsaj enega nadrejenega, ki mu lahko zaupajo osebne stvari. Statistično večji delež žensk kot moških pa ima na drugi strani v svojem egocentričnem omrežju vsaj enega sodelavca, s katerim se pogovarjajo o osebnih stvareh. Zato lahko sklepam, da te razlike v sestavi egocentričnega omrežja vplivajo tudi na karierne razlike med ženskami in moškimi.
6. **Anketiranci z več neformalnimi mentorji med nadrejenimi in sodelavci, bolj ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije.** Slednje se sklada s hipotezama, da imajo posamezniki, ki imajo več mentorjev, bolj uspešno kariero, in da so posamezniki tem bolj uspešni v karieri, čim višji je mentorjev položaj. Večji delež anketiranih moških kot žensk ima vsaj enega mentorja med nadrejenimi. Zato sklepam, da bi morale dosežati ženske zaradi manjšega števila mentorjev med nadrejenimi slabše karierne rezultate, zaradi česar bi potem tudi slabše ocenjevale svoj položaj v hierarhiji organizacije. Ker pa med spoloma ni nobenih razlik pri uspešnosti napredovanja, sklepam, da negativen učinek manjšega števila prej omenjenih mentorjev pri ženskah izničijo drugi dejavniki. Med moškimi in ženskami pa v številu neformalnih mentorjev med sodelavci ni statistično značilnih razlik. Na vzorcu ima sicer večji delež moških kot žensk vsaj enega neformalnega mentorja med sodelavci, za tiste ženske, ki jih pa imajo, je značilno več takšnih mentorjev. Zato ne morem sklepati, da ženske zaradi manjšega števila neformalnih mentorjev med sodelavci slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji podjetja.
7. **Anketiranci, ki imajo več formalnih mentorjev med drugimi osebami, bolj napredujejo v hierarhiji organizacije.** To se ujema s hipotezo, da imajo posamezniki z več mentorji bolj uspešno kariero. Tako moški kot ženske pa so v povprečju enako uspešni pri napredovanju v hierarhiji organizacije. Večji delež anketiranih žensk kot moških v vzorcu ima vsaj enega mentorja med drugimi osebami, a je razlika minimalna in ni statistično značilna. Zato ne morem sklepati, da so anketirane ženske zaradi manjšega števila prej omenjenih mentorjev manj uspešne pri napredovanju v hierarhiji organizacije.
8. **Anketiranci, ki imajo v svojem egocentričnem omrežju več nadrejenih, ki jim svetujejo in pomagajo pri reševanju problemov v službi, bolj napredujejo v karieri.** Slednje se ujema s hipotezo, da so posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno vertikalno socialno omrežje v organizaciji, bolj uspešni v karieri. Približno enak delež moških in žensk ima v svojem egocentričnem omrežju vsaj enega nadrejenega, ki ga lahko zaprosijo za nasvet in pomoč pri reševanju problemov v službi. Zato sklepam, da anketirane ženske zaradi manjšega števila takšnih mentorjev ne dosegajo manjšega napredka v hierarhiji organizacije kot moški.

9. **Anketiranci, ki imajo v svojem egocentričnem omrežju več sodelavcev in nadrejenih, ki so jih pripravljene nadomeščati v primeru krajše odsotnosti z dela, bolj napredujejo v karieri.** Slednje se sklada s hipotezo, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno in vertikalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Se pa ne ujema z ugotovitvijo, da imajo anketiranci z več sodelavci, ki jih lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti, manj uspešno kariero. Možna razlaga tega pojava bi bila, da večje število tovrstnih sodelavcev v egocentričnem omrežju anketiranca sicer povečuje njegove možnosti za napredovanje, a le na nižja delovna mesta; za napredovanje na višja delovna mesta pa je potrebna podpora nadrejenih. Slednje potrjuje tudi ugotovitev, da zaposleni, ki lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti z dela več nadrejenih, bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije. Statistično značilno večji delež moških kot žensk ima v svojem egocentričnem omrežju vsaj enega nadrejenega, ki jih je pripravljen nadomeščati v primeru krajše odsotnosti z dela. V vzorcu pa ima nekoliko večji delež žensk kot moških v svojem egocentričnem omrežju vsaj enega sodelavca, ki jih je pripravljen nadomeščati v primeru krajše odsotnosti z dela. Ker pa so ženske in moški v povprečju enako uspešni pri napredovanju v hierarhiji organizacije, sklepam, da anketirane ženske zaradi prej omenjenih razlik ne napredujejo slabše v hierarhiji organizacije kot moški.
10. **Anketiranci, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, dosegajo v hierarhiji organizacije manjši napredek.** To se sklada s hipotezo, da so posamezniki, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, manj uspešni v karieri. Ženske so statistično značilno bolj obremenjene z gospodinjstvom kot moški. Ker pa so ženske in moški v povprečju enako uspešni pri napredovanju v hierarhiji organizacije, sklepam, da anketirane ženske zaradi večje obremenjenosti z gospodinjsko vlogo ne napredujejo slabše v hierarhiji organizacije kot moški.
11. **Anketiranci, ki imajo več formalnih mentorjev med sodelavci, dosegajo v svoji karieri manjši napredek.** Slednje se ne sklada s hipotezo, da imajo posamezniki z več mentorji bolj uspešno kariero. Se pa ujema z že opisano organizacijo formalnega mentorstva v preučevani organizaciji. Formalni mentorji med sodelavci so manj vplivni kot formalni mentorji med nadrejenimi, zato tudi ne morejo pomagati svojim varovancem v tolikšni meri kot formalni mentorji med nadrejenimi. Enak delež moških kot žensk ima vsaj enega formalnega mentorja med sodelavci. Zato sklepam, da število formalnih mentorjev med sodelavci ne povzroča nobenih razlik med anketiranimi ženskami in moškimi pri napredovanju v hierarhiji organizacije.
12. **Anketiranci, ki svetujejo v službi več sodelavcem, in se z več sodelavci tudi družijo v prostem času, dosegajo manjši napredek v hierarhiji organizacije.** Slednje se ne ujema s hipotezo, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Možna razlaga tega bi bila, da imajo karierno manj uspešni zaposleni manj socialne opore med nadrejenimi, kar naj bi nadomeščali z večjo socialno oporo med sodelavci. Ker pa je opora sodelavcev manj učinkovita kot opora nadrejenih, so takšni zaposleni manj uspešni pri napredovanju. Večji delež žensk kot moških v vzorcu svetuje v službi vsaj enemu sodelavcu, ter se družijo z vsaj enim sodelavcem tudi v prostem času. Na drugi strani pa večji delež moških kot žensk v službi svetuje nadrejenim in se tudi družijo z njimi izven službe. Ker pa so ženske in moški v povprečju enako uspešni pri napredovanju v hierarhiji organizacije, sklepam, da anketirane ženske zaradi teh razlik v sestavi egocentričnega omrežja ne napredujejo slabše v hierarhiji organizacije kot moški.



13. **Anketiranci, ki imajo več formalnih mentorjev med drugimi osebami, imajo v organizaciji več vpliva.** Slednje se sklada s predpostavko, da imajo posamezniki, ki imajo več mentorjev, bolj uspešno kariero. V vzorcu ima večji delež žensk kot moških vsaj enega takšnega mentorja, a je razlika minimalna in ni statistično značilna. Ženske so tudi v povprečju statistično značilno manj vplivne kot moški. Zato sklepam, da razlike med spoloma v številu formalnih mentorjev med drugimi osebami ne povzročajo razlik med anketiranimi ženskami in moškimi v vplivnosti.
14. **Anketiranci, ki lahko zaprosijo za pomoč in nasvet pri reševanju problemov pri delu več nadrejenih, so bolj vplivni.** To se sklada s predpostavko, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno vertikalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. V vzorcu ima približno enako velik delež žensk kot moških v svojem egocentričnem omrežju vsaj enega nadrejenega, ki ga lahko zaprosijo za nasvet in pomoč pri reševanju problemov. Zato sklepam, da anketirane ženske zaradi prej omenjenih razlik v sestavi egocentričnega omrežja nimajo manj vpliva v organizaciji kot moški.
15. **Anketirane ženske, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o spolni delitvi dela, so bolj vplivne v organizaciji.** Slednje se ne ujema s hipotezo, da imajo bolj seksistične ženske, manj uspešno kariero. Se pa sklada z že omenjeno ideologijo dobrohotnega seksizma. Ker pa so ženske v povprečju statistično značilno manj vplivne kot moški, sklepam, da sprejemanje prej omenjenih seksističnih prepričanj ne povzroča razlik med anketiranimi ženskami in moškimi.
16. **Anketiranci, ki v službi svetujejo več sodelavcem in nadrejenim, so manj vplivni v organizaciji.** To se ne sklada s hipotezo, da so posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno in vertikalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešni v karieri. Možna razlaga tega pojava bi lahko bila, da je vpliv posameznika bolj odvisen od števila nadrejenih, ki so mu pripravljene pomagati pri reševanju problemov, kot pa od števila sodelavcev in nadrejenih, ki jim svetuje. Večji delež žensk kot moških svetuje v službi vsaj enemu sodelavcu, večji delež moških kot žensk pa nadrejenim. Zato sklepam, da anketirane ženske zaradi teh razlik med spoloma v sestavi egocentričnega omrežja nimajo manj vpliva v organizaciji kot moški.
17. **Anketiranci, ki se izven službe družijo z več sodelavci, imajo manj vpliva v organizaciji.** Slednje se ne ujema s hipotezo, da imajo zaposleni, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Možno pa bi bilo, da karierno manj uspešni anketiranci nadomeščajo pomanjkanje podpore nadrejenih z večjo socialno oporo sodelavcev, ki je manj učinkovita. Statistično značilno večji delež moških kot žensk ima v svojem egocentričnem omrežju vsaj enega nadrejenega, s katerim se družijo izven službe. Na drugi strani pa se večji delež žensk kot moških v vzorcu v prostem času družijo z vsaj enim sodelavcem, čeprav razlika ni statistično značilna. Zato sklepam, da povzročajo prej omenjene razlike med spoloma tudi razlike v vplivnosti med anketiranimi ženskami in moškimi.

Tabela 5.11.1.1.1: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskih modelih, s katerimi sem preveril vpliv gospodinjske vloge, mentorstva, ocenjevanja možnosti kariere ter neformalnega vertikalnega in horizontalnega socialnega omrežja organizacije na dejansko kariero

Neodv. / odv. sprem.	Orang	
	Beta	St. znač.
Go	<b>0,326**</b>	0,025
MeNn	0,015	0,922
MeNs	0,019	0,889
MeNd	0,007	0,965
MeFn	0,091	0,535
MeFs	-0,133	0,337
MeFd	0,004	0,973
KarieraM	<b>-0,312**</b>	0,028
R <sup>2</sup> (pop.)	0,138	
St. znač. (F)	0,061	
S1	0,070	0,529
N1	-0,006	0,962
S2	0,007	0,956
N2	-0,126	0,358
S3	0,170	0,278
N3	-0,054	0,653
S4	<b>0,364**</b>	0,036
N4	-0,091	0,513
S5	-0,037	0,809
N5	0,061	0,588
R <sup>2</sup> (pop.)	0,116	
St. znač. (F)	0,039	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

Tabela 5.11.1.1.2: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskih modelih, s katerimi sem preveril vpliv gospodinjske vloge, mentorstva, ocenjevanja možnosti kariere ter neformalnega vertikalnega in horizontalnega socialnega omrežja organizacije na subjektivno oceno posameznikovega položaja v hierarhiji

Neodv. / odv. sprem.	Rhierarh1	
	Beta	St. znač.
Go	<b>0,209*</b>	0,100
MeNn	-0,173	0,195
MeNs	-0,204	0,101
MeNd	0,109	0,415
MeFn	0,088	0,503
MeFs	0,056	0,646
MeFd	0,013	0,913
KarieraM	<b>-0,481***</b>	0,000
R <sup>2</sup> (pop.)	0,221	
St. znač. (F)	0,006	
S1	0,082	0,443
N3	<b>-0,266**</b>	0,021
N4	0,094	0,390
S5	0,124	0,245
R <sup>2</sup> (pop.)	0,049	
St. znač. (F) <sup>33</sup>	0,080	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

Tabela 5.11.1.1.3: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskih modelih, s katerimi sem preveril vpliv gospodinjske vloge, mentorstva, ocenjevanja možnosti kariere ter neformalnega vertikalnega in horizontalnega socialnega omrežja organizacije na napredek v karieri

Neodv. / odv. sprem.	KarieraH	
	Beta	St. znač.
Go	-0,112	0,403
MeNd	-0,093	0,473
MeFs	-0,114	0,373
MeFd	0,107	0,394
KarieraM	<b>0,368***</b>	0,007
R <sup>2</sup> (pop.)	0,090	
St. znač. (F) <sup>34</sup>	0,070	
S1	<b>-0,205*</b>	0,058
N1	0,103	0,416
S2	-0,206	0,113
N2	-0,031	0,809
S3	0,181	0,229
N3	0,178	0,132
S4	-0,207	0,147
N4	-0,078	0,549
R <sup>2</sup> (pop.)	0,071	
St. znač. (F) <sup>35</sup>	0,078	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

<sup>33</sup> Iz regresijskega modela sem moral izločiti N1, S2, N2, S3, S4 in S5, sicer bi bil statistično neznačilen.

<sup>34</sup> Iz regresijskega modela sem moral izločiti MeNn, MeNs in MeFn, sicer bi bil statistično neznačilen.

<sup>35</sup> Iz regresijskega modela sem moral izločiti S5 in N5, sicer bi bil statistično neznačilen.

Tabela 5.11.1.1.4: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskih modelih, s katerimi sem preveril vpliv gospodinjske vloge, mentorstva, ocenjevanja možnosti kariere, neformalnega vertikalnega in horizontalnega socialnega omrežja organizacije ter seksizma na vplivnost posameznika

Neodv. / odv. sprem.	KarieraV	
	Beta	St. znač.
Go	-0,320**	0,011
MeNn	0,043	0,737
MeNs	0,295**	0,016
MeNd	-0,005	0,972
MeFn	-0,272**	0,036
MeFs	0,012	0,920
MeFd	0,107	0,345
KarieraM	0,417***	0,001
R <sup>2</sup> (pop.)	0,271	
St. znač. (F)	0,001	
N1	0,136	0,256
S2	-0,192	0,121
N2	-0,108	0,369
S4	-0,177	0,134
R <sup>2</sup> (pop.)	0,050	
St. znač. (F) <sup>36</sup>	0,080	
SekSD	0,159	0,159
SekVP	-0,265**	0,021
R <sup>2</sup> (pop.)	0,056	
St. znač. (F)	0,042	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

### 5.11.1.2 Preverjanje vpliva neodvisnih spremenljivk na oceno možnosti kariere

Regresijska analiza odkrije naslednje statistično značilne vplive neodvisnih spremenljivk na posameznikovo oceno možnosti kariere:

1. **Ženske, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o delitvi dela po spolu, bolj ocenjujejo svoje možnosti za kariero.** Slednje pa ni skladno z mojo hipotezo, da bolj seksistične ženske zaradi občutka manjvrednosti slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Zato domnevam, da vidijo seksistične ženske v danih okoliščinah priložnost za svojo kariero; npr. tako, da izrabijo svojo spolno privlačnost pri nadrejenih moških kot sredstvo za napredovanje. To se sklada s kulturno ideologijo "dobrohotnega seksizma", ki idealizira ženske v njihovih tradicionalnih vlogah, obenem pa jih ponižuje v podrejen položaj v družbi (Glick in Fiske v Franzoi, 2001). V skladu s to ideologijo se pripadnice nežnejšega spola na eni strani obravnava kot čudovita, čista bitja, ki s svojo ljubeznijo osrečujejo moške, na drugi strani pa kot šibkejši spol, ki naj bi potreboval moško zaščito. Konformnost žensk, ki se podredijo dobrohotnemu seksizmu, je družbeno nagrajena, njihov položaj pa je s tem omajan, zaradi česar je manj verjetno, da jih moški obravnavajo kot sebi enakovredne (Glick in drugi v Franzoi 2001). Feministični kritiki trdijo, da so

<sup>36</sup> Iz regresijskega modela sem moral odstraniti S1, S3, N3, N4, S5 in N5, sicer bi bil statistično neznačilen.

eden on načinov izražanja dobrohotnega seksizma tudi podobe ženske lepote, ki služijo kot družbeni kontrolni mehanizem, ki preprečuje ženskam vstop v poslovni svet in politiko (Freedman in Wolf v Francoi 2001). Pomen ženske lepote za to ideologijo pa potrjujejo tudi rezultati Francoi-jeve raziskave. Ti kažejo, da ženske, ki bolj sprejemajo dobrohotni seksizem, bolj cenijo svoj zunanji izgled. Na vzorcu pa se je pokazala tudi pozitivna povezanost med sprejemanjem dobrohotnega seksizma in uporabo kozmetike. Slednjo naj bi ženske po eni od razlag uporabljale zato, da bi se še bolj približale idealom ženskega izgleda, kot jih predpisuje prej omenjeni seksizem. Po drugi možni razlagi tega pojava pa naj bi bile bolj privlačne ženske bolj pogosto tarče dobrohotnega seksizma moških. Takšne ženske naj bi zato v večji meri sprejemale takšna prepričanja in jih tudi dejansko uresničevale s svojim ravnanjem kot samouresničujočo prerokbo (Francoi 2001).

2. **Zaposleni, ki bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije, tudi bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero.** Slednje se sklada s hipotezo, da karierno bolj uspešni posamezniki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Moški statistično značilno bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije in bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero (statistično značilno so manj kritični do organizacije napredovanja in bolje ocenjujejo svoje možnosti za višjo plačo). Zato lahko zaključim, da ženske slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero kot moški, ker so v njej manj uspešne.

Na vzorcu pa se kažejo tudi naslednji večji, a statistično neznačilni vplivi neodvisnih spremenljivk na posameznikovo oceno možnosti kariere:

1. **Anketiranci, ki imajo več formalnih mentorjev med nadrejenimi in sodelavci, bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero.** To se sklada s hipotezama, da posamezniki z več mentorji bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, in da tem bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, čim višji je mentorjev položaj. Večji delež moških kot žensk ima vsaj enega mentorja med nadrejenimi, medtem ko v deležih moških in žensk z mentorji med sodelavci ni razlik. Moški tudi bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero kot ženske. Zato sklepam, da razlike med spoloma v številu formalnih mentorjev med nadrejenimi povzročajo tudi razlike pri ocenjevanju možnosti kariere med anketiranimi ženskami in moškimi. Razlike med spoloma v številu formalnih mentorjev med sodelavci pa na to nimajo nobenega vpliva.
2. **Anketiranci, ki so bolj napredovali v hierarhiji organizacije, tudi bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero,** kar se sklada s postavljeno hipotezo. Moški bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero kot ženske, a oboji so enako uspešni pri napredovanju v hierarhiji organizacije. Zato sklepam, da anketirane ženske zaradi manjšega napredka v hierarhiji organizacije ne ocenjujejo slabše svojih kariernih možnosti kot moški..
3. **Bolj vplivni anketiranci v organizaciji bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero.** To se ujema s hipotezo, da karierno bolj uspešni posamezniki, bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Moški so v povprečju statistično značilno bolj vplivni kot ženske in bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Zato sklepam, anketirane ženske zaradi manjšega vpliva v organizaciji, tudi slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero kot moški.
4. **Anketiranci z večjim številom neformalnih mentorjev med nadrejenimi in sodelavci slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero.** To se ne sklada s hipotezama, da

posamezniki z več mentorji bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, in da tem boljše ocenjujejo svoje možnosti za kariero, čim višji je mentorjev položaj. Na drugi strani pa regresijska analiza tudi kaže, da anketiranci z večjim številom neformalnih mentorjev med nadrejenimi in sodelavci boljše ocenjujejo svoj položaj v organizaciji. Eden od možnih vzrokov za takšno stanje bi lahko bilo pomanjkanje možnosti za napredovanje znotraj organizacije potem, ko zaposleni dosežejo določen hierarhičen nivo. To potrjuje izjava direktorja, da ima organizacija zaradi pomanjkanja prostih delovnih mest na višjih hierarhičnih nivojih in posledično majhnih možnosti za napredovanje na višja delovna mesta probleme z motiviranjem zaposlenih. Zaradi tega naj bi vodstvo že razmišljalo o uvedbi sistema nazivov, ki bi zaposlenim omogočil napredovanje med nazivi znotraj istega delovnega mesta. Večji delež moških kot žensk v vzorcu ima vsaj enega neformalnega mentorja med nadrejenimi pa tudi med sodelavci. Zato sklepam, da razlike med spoloma v številu neformalnih mentorjev med nadrejenimi in sodelavci, ne povzročajo razlik pri ocenjevanju možnosti kariere med anketiranimi ženskami in moškimi.

5. **Anketiranci z več formalnimi mentorji med drugimi osebami slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero.** To je v nasprotju s hipotezo, da imajo posamezniki z več mentorji bolj uspešno kariero. Ker pa imajo anketiranci z več formalnimi mentorji med drugimi osebami več vpliva in ker so v svoji karieri dosegli večji napredek, domnevam, da slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero, ker so že dosegli visoke položaje v organizaciji, in ne morejo več napredovati. Nekoliko večji delež žensk v vzorcu kot moških ima vsaj enega formalnega mentorja med drugimi osebami, a je razlika minimalna in ni statistično značilna. Zato sklepam, da razlike med spoloma v številu formalnih mentorjev med drugimi osebami ne povzročajo razlik pri ocenjevanju možnosti kariere med anketiranimi ženskami in moškimi.
6. **Zaposleni, ki so bolj uspešni v svoji karieri, slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero.** To je v nasprotju s hipotezo, da karierno bolj uspešni posamezniki boljše ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Verjetno pa zaposleni, ki so dosegli najvišja delovna mesta v organizaciji, slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero zaradi dejanskega pomanjkanja možnosti za napredovanje. Moški so v povprečju bolj uspešni v karieri kot ženske, hkrati pa boljše ocenjujejo svoje možnosti za napredovanje kot ženske. Zato sklepam, da razlike med spoloma v karierni uspešnosti ne povzročajo razlik pri ocenjevanju možnosti kariere med anketiranimi ženskami in moškimi.

Tabela 5.11.1.2.1: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskih modelih, s katerima sem preveril vpliv gospodinjske vloge, mentorstva, dejanske kariere in seksizma na ocenjevanje možnosti kariere

Neodv. / odv. sprem.	KarieraM	
	Beta	St. znač.
Go	0,023	0,873
MeNn	-0,189	0,178
MeNs	-0,112	0,417
MeNd	0,061	0,667
MeFn	0,152	0,291
MeFs	0,176	0,179
MeFd	-0,100	0,419
Rhierarh1	<b>-0,304*</b>	0,068
KarieraH	0,158	0,259
KarieraV	0,145	0,430
Orang	-0,136	0,352
R <sup>2</sup> (pop.)	0,242	
St. znač. (F)	0,015	
SekSD	<b>0,192*</b>	0,089
R <sup>2</sup> (pop.)	0,025	
St. znač. (F) <sup>37</sup>	0,089	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

### 5.11.1.3 Preverjanje vpliva seksizma na gospodinjsko vlogo

Ženske, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o delitvi dela po spolu in o neprimernosti žensk za vodstvena dela, so statistično značilno bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo. Slednje potrjuje hipotezo, da so bolj seksistične ženske manj uspešne v karieri.

Tabela 5.11.1.3.1: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskem modelu, s katerim sem preveril vpliv seksizma na gospodinjsko vlogo

Neodv. / odv. sprem.	Go	
	Beta	St. znač.
SekSD	<b>0,286**</b>	0,027
SekVP	<b>0,362***</b>	0,006
R <sup>2</sup> (pop.)	0,221	
St. znač. (F)	0,001	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

<sup>37</sup> Iz regresijskega modela sem moral odstraniti SekVP, sicer bi bil statistično neznačilen.

#### 5.11.1.4 **Preverjanje vpliva gospodinjske vloge na neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje organizacije**

Regresijska analiza odkrije, da obremenjenost z gospodinjsko vlogo statistično značilno vpliva na tri vidike vključenosti posameznika v neformalno vertikalno in horizontalno socialno omrežje v organizaciji: **Zaposleni, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, imajo v svojem egocentričnem omrežju manj nadrejenih, ki jih lahko zaprosijo za pomoč in nasvet pri reševanju problemov pri delu in manj nadrejenih, s katerimi se družijo tudi izven službe. Zaposleni, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, tudi manj nadrejenim svetujejo v službi.**

To potrjuje hipotezo, da so posamezniki, ki so bolj obremenjeni z gospodinjstvom, manj vključeni v neformalno vertikalno socialno omrežje organizacije. Ženske so statistično značilno bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo. Med spoloma ni velikih razlik v številu nadrejenih, ki pomagajo in svetujejo anketirancu pri delu. Se pa pojavljajo na vzorcu večje, a statistično neznačilne razlike v korist moških v številu nadrejenih, ki jim anketiranec svetuje v službi. Poleg tega imajo moški v svojem egocentričnem omrežju statistično značilno več nadrejenih, s katerimi se družijo tudi izven službe. Zato lahko zaključim, da so ženske zaradi večje obremenjenosti z gospodinjsko vlogo in posledičnega primanjkljaja prostega časa za neformalno druženje z nadrejenimi slabše vključene v neformalno vertikalno socialno omrežje organizacije. Ta razlaga pojasnjuje predvsem razlike med spoloma v številu nadrejenih, s katerimi se zaposleni družijo tudi izven službe. Nekoliko manj pa razlaga razlike v številu nadejenih, ki jim anketiranec svetuje v službi, a slednje tudi niso statistično značilne.

Tabela 5.11.1.4.1: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskem modelu, s katerim sem preveril vpliv gospodinjske vloge na število sodelavcev, ki jih lahko anketiranec zaprosi za nasvet in pomoč pri reševanju problemov pri delu

Neodv. / odv. sprem.	N1	
	Beta	St. znač.
Go	<b>-0,300**</b>	0,021
R <sup>2</sup> (pop.)	0,074	
St. znač. (F)	0,021	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

Tabela 5.11.1.4.2: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskem modelu, s katerim sem preveril vpliv gospodinjske vloge na število sodelavcev, ki jim anketiranec svetuje v službi

Neodv. / odv. sprem.	N2	
	Beta	St. znač.
Go	<b>-0,236*</b>	0,072
R <sup>2</sup> (pop.)	0,039	
St. znač. (F)	0,072	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %



Tabela 5.11.1.4.3: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskem modelu, s katerim sem preveril vpliv gospodinjske vloge na število sodelavcev, s katerimi se anketiranec družiti tudi v prostem času.

Neodv. / odv. sprem.	N4	
	Beta	St. znač.
Go	-0,260**	0,047
R <sup>2</sup> (pop.)	0,051	
St. znač. (F)	0,047	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

## 5.11.2 PREVERJANJE POJASNJEVALNEGA MODELA NA VZORCU ORGANIZACIJE I

### 5.11.2.1 Preverjanje vpliva neodvisnih spremenljivk na dejansko kariero

Regresijska analiza odkrije naslednje statistično značilne vplive neodvisnih spremenljivk na dejansko kariero:

- Zaposelni, ki imajo več formalnih mentorjev med nadrejenimi, so v karieri manj uspešni.** Slednje nasprotuje hipotezi, da imajo posamezniki bolj uspešno kariero, čim več mentorjev imajo in čim višji je mentorjev položaj. Se pa ujema z organizacijo mentorskega sistema v tej organizaciji. Slednji je organiziran le za zaposlene na nižjih delovnih mestih. Nove zavarovalne zastopnike uvajajo v delo nadrejeni, t.i. "organizatorji mentorji zastopniške mreže". Gre za zaposlene na delovnih mestih, ki se ukvarjajo z organizacijo zastopniške mreže in z mentorstvom. Druge zaposlene na nižjih delovnih mestih pa uvajajo v delo njihovi neposredno nadrejeni ali sodelavci, ki jih ti nadrejeni za to pooblastijo. Zaposlene na najvišjih delovnih mestih neformalno uvajajo na delo njihovi nadrejeni, če je to potrebno. Nekoliko večji delež moških kot žensk v vzorcu ima vsaj enega formalnega mentorja med nadrejenimi. Obenem so moški bolj uspešni v karieri (v povprečju zasedajo statistično značilno višje položaje v hierarhiji organizacije kot ženske že od prvega dne v organizaciji). Zato domnevam, da pozitiven učinek manjšega števila takšnih mentorjev pri ženskah na njihovo kariero izničijo drugi dejavniki.
- Zaposleni z več neformalnimi mentorji med sodelavci so bolj uspešni v karieri.** Slednje potrjuje hipotezo, da imajo posamezniki z več mentorji, bolj uspešno kariero. Vsaj enega neformalnega mentorja med sodelavci ima statistično značilno večji delež moških kot žensk. Zato lahko zaključim, da so ženske manj uspešne v karieri, ker imajo manj neformalnih mentorjev med sodelavci.
- Zaposleni, ki v službi svetujejo več nadrejenim, imajo bolj uspešno kariero.** To potrjuje hipotezo, da so posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno vertikalno socialno omrežje organizacije bolj uspešni v karieri. Nekoliko večji delež žensk kot moških v vzorcu ima v svojem egocentričnem omrežju vsaj enega nadrejenega, ki mu svetujejo v službi, a je razlika majhna in ni statistično značilna. Zato lahko zaključim, da

ženske ne dosegajo slabših kariernih rezultatov, ker bi nadrejeni dajali prednost znanju in nasvetom njihovih moških kolegov.

4. **Zaposleni, ki imajo več formalnih mentorjev med sodelavci, slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije.** Slednje nasprotuje hipotezi, da imajo posamezniki z več mentorji bolj uspešno kariero. Vsaj enega formalnega mentorja med sodelavci ima statistično značilno večji delež žensk kot moških. V skladu z organizacijo formalnega mentorskega sistema bi to pomenilo, da nadrejeni bolj pogosto uvajajo v delo moške, za uvajanje žensk pa raje pooblašajo njihove bodoče sodelavce. Zato lahko zaključim, da razlike med spoloma v številu formalnih mentorjev med sodelavci vplivajo tudi na razlike med ženskami in moškimi v karierni uspešnosti.
5. **Zaposleni, ki svetujejo v službi več sodelavcem, slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije.** To je v nasprotju s hipotezo, da so posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije bolj uspešni v karieri. Možna razlaga tega pojava bi bila, da takšni zaposleni zaradi poučevanja tega izgubljajo svojo konkurenčno prednost v znanju, kar bi se lahko odrazilo v njihovih slabših možnostih za napredovanje. Možno pa je tudi, da reševanje problemov drugih znižuje njihovo produktivnost, ker jim tako ostaja manj časa za lastno delo. Statistično značilno večji delež žensk kot moških v službi svetuje vsaj enemu sodelavcu. Zato lahko zaključim, da te razlike med spoloma v sestavi egocentričnih omrežij vodijo tudi do razlik med ženskami in moškimi pri ocenjevanju svojega položaja v hierarhiji organizacije.
6. **Zaposleni, ki imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci, bolj ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije.** Slednje potrjuje hipotezo, da so posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, karierno bolj uspešni. Vsaj enega neformalnega mentorja med sodelavci ima statistično značilno večji delež moških kot žensk. Zato lahko zaključim, da ženske slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije kot moški, ker imajo manj neformalnih mentorjev med sodelavci.
7. **Zaposleni, ki imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci, bolj napredujejo v hierarhiji organizacije.** To potrjuje hipotezo, da imajo posamezniki z več mentorji bolj uspešno kariero. Statistično večji delež moških kot žensk ima vsaj enega neformalnega mentorja med sodelavci. Tako moški kot ženske pa so v povprečju enako uspešni pri napredovanju v hierarhiji organizacije<sup>38</sup>. Zato domnevam, da negativen učinek manjšega števila neformalnih mentorjev med sodelavci na napredovanje žensk izničijo drugi dejavniki.
8. **Zaposleni, ki bolj ocenjujejo svoje možnosti za kariero, bolj napredujejo v hierarhiji organizacije.** S tem se potrjuje hipoteza, da so posamezniki, ki bolj ocenjujejo svoje možnosti za kariero, karierno bolj uspešni. Moški so statistično značilno manj kritični do ureditve napredovanj v organizaciji, anketirani moški v vzorcu pa se tudi bolj strinjajo s trditvijo, da je njihovo napredovanje v službi odvisno zgolj od njihovega dela. Ker pa so ženske pri napredovanju v hierarhiji organizacije enako uspešne kot moški, domnevam, da negativen učinek slabšega ocenjevanja možnosti za kariero, na napredovanje žensk izničijo drugi dejavniki.

---

<sup>38</sup> Aritmetična sredina za napredovanje v hierarhiji organizacije znaša pri moških 0,34, pri ženskah pa 0,32. Med spoloma v aritmetičnih sredinah za napredovanje v hierarhiji organizacije ni statistično značilnih razlik, saj znaša vrednost t-statistike 0,198 pri dvostranski statistični značilnosti 0,843.

9. **Zaposleni, ki imajo več formalnih mentorjev med drugimi osebami, slabše napredujejo v hierarhiji organizacije.** To je v nasprotju s hipotezo, da imajo posamezniki z več mentorji, bolj uspešno kariero. Mentorji med drugimi osebami so verjetno inštruktorji za organizatorje mentorje zastopniške mreže. Slednji ne delajo v dani poslovni enoti, ampak v centrali organizacije. Kadar se organizator mentor zastopniške mreže ne more udeležiti skupnih sestankov s prej omenjenimi inštruktorji, lahko izjemoma tja pošlje podrejene – v tem primeru zavarovalne zastopnike. To bi pojasnjevalo, zakaj so formalne mentorje med drugimi osebami navajali le nekateri zastopniki. Če moja domneva drži, pa njihovo mentorstvo zastopnikom ne pomaga veliko. Eden od razlogov za to bi lahko bil kratkotrajen kontakt, saj jih zastopniki vidijo le izjemoma. Formalne mentorje med drugimi osebami imajo le redki zaposleni, med deležema moških in žensk, ki imajo vsaj enega takšnega mentorja, pa ni velikih razlik. Zato lahko zaključim, da ženske zaradi formalnih mentorjev med drugimi osebami ne dosegajo manjšega napredka v hierarhiji organizacije kot moški.
10. **Zaposleni, ki jim pri reševanju problemov pri delu svetuje in pomaga več nadrejenih, slabše napredujejo v hierarhiji organizacije.** To je v nasprotju s hipotezo, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno vertikalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Ta rezultat pa se tudi ne ujema z ugotovitvami regresijske analize na vzorcu organizacije H, kjer zaposleni, ki lahko zaprosijo za nasvet in pomoč več nadrejenih, bolj napredujejo v hierarhiji organizacije. Vzrok temu bi lahko bile razlike v organizacijskih kulturah obeh organizacij. Organizacijska kultura je vzorec skupnih temeljnih predpostavk, ki jih razvije določena skupina pri reševanju problemov zunanjega prilagajanja in notranje integracije, ki se je izkazal kot uspešen in zato veljaven, da ga posreduje novim članom skupine kot pravilen način dojetanja, razmišljanja in občutenja o takšnih problemih (Schein v Managing Change 2006). Handy loči 4 vrste organizacijske kulture (Wikipedia 2007):
- Kulturo moči (zanjo je značilno koncentriranje moči v rokah maloštevilnih; moč se širi iz centra kot pajkova mreža; organizacije s takšno kulturo imajo malo pravil, birokracije in hitro sprejemajo odločitve).
  - Kulturo vlog (ljudje imajo jasno določene pristojnosti znotraj zelo razčlenjene organizacijske strukture; organizacije s takšno kulturo so običajno hierarhične birokracije; moč izhaja iz položaja posameznika in ne iz strokovnega znanja).
  - Kulturo nalog (značilna je za delovne skupine, ki so namenjene reševanju določenih problemov; moč izhaja iz znanja; organizacije s takšno kulturo imajo matrično strukturo).
  - Kulturo oseb (značilna je za organizacije, katerih člani verjamejo, da so nad organizacijo; ker dajejo prednost svojim ciljem pred organizacijskimi, organizacije s takšno kulturo dolgoročno težko preživijo; kulturo oseb imajo lahko nekatera družabništva, kjer vsak partner pripelje v organizacijo svoje stranke in svoje strokovno znanje).

Organizacija H ima ploščato organizacijsko strukturo, organizacija I pa piramidalno. Zato domnevam, da se organizacijska kultura organizacije H bolj nagiba h kulturi nalog, organizacijska kultura organizacije I pa h kulturi vlog. V prid kulturi vlog v organizaciji I govori tudi narava dejavnosti – zavarovalništvo, ki sestoji iz pridobivanja in kontroliranja zavarovanj ter njihove obdelave. Del kulture vlog v organizaciji I bi lahko bilo tudi pričakovanje, da “dobri” zaposleni samostojno rešujejo probleme pri delu in s tem čim manj obremenjujejo svoje nadrejene. Drugo pričakovanje, povezano s takšno kulturo, pa bi lahko bilo, da se z nadrejenimi komunicira predvsem po formalnih poteh. Zaposlenega,

ki bi nadrejene preveč obremenjeval s svojimi problemi in bi za to uporabljal neformalne poti, bi se lahko v takšni organizacijski kulturi hitro sankcioniralo zaradi kršenja pravil, kar bi se potem tudi odrazilo v njegovih slabših možnostih za napredovanje. V vzorcu ima večji delež moških kot žensk v svojem egocentričnem omrežju vsaj enega nadrejenega, ki ga lahko zaprosijo za nasvet in pomoč pri reševanju problemov. Ker pa sta oba spola v povprečju enako uspešna pri napredovanju v hierarhiji organizacije, domnevam, da pozitiven učinek manjšega števila takšnih nadrejenih v egocentričnem omrežju žensk na njihovo napredovanje izničijo drugi dejavniki.

11. **Zaposleni, ki svetujejo v službi več nadrejenim in sodelavcem, slabše napredujejo v hierarhiji organizacije.** Slednje je v nasprotju z domnevo, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v horizontalno in vertikalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Glede na to, da pa imajo posamezniki, ki svetujejo več nadrejenim, bolj uspešno kariero, pa sklepam, da gre za zaposlene na visokih delovnih mestih, ki jih je organizacija našla na eksternem trgu delovne sile. Zato domnevam, da imajo takšni zaposleni, ker so že na začetku imenovani v vrhove organizacije, posledično tudi manj možnosti za nadaljnje napredovanje. Zaposleni, ki svetujejo v službi več sodelavcem, pa bi lahko imeli slabše možnosti za napredovanje, ker s poučevanjem izgubljajo svojo konkurenčno prednost v znanju. Možno pa je tudi, da reševanje problemov drugih znižuje njihovo produktivnost, ker jim tako ostaja manj časa za lastno delo. Statistično večji delež žensk kot moških svetuje v službi vsaj enemu sodelavcu. V vzorcu pa tudi nekoliko večji delež žensk kot moških svetuje v službi vsaj enemu nadrejenemu, a razlika ni statistično značilna. Ker pa sta oba spola v povprečju enako uspešna pri napredovanju v hierarhiji organizacije, domnevam, da negativen učinek večjega števila takšnih sodelavcev v egocentričnem omrežju žensk na njihovo napredovanje izničijo drugi dejavniki.
12. **Zaposleni, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, imajo v organizaciji več vpliva.** Slednje potrjuje hipotezo, da so posamezniki, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, bolj uspešni v karieri. Moški so statistično značilno manj kritični do organizacije napredovanja v organizaciji kot ženske. Obenem pa moški v vzorcu tudi v manjši meri kot ženske zavračajo izjavo, da je njihovo napredovanje odvisno zgolj od njihovega dela. Poleg tega imajo moški statistično značilno več vpliva kot ženske na organizacijo dela in razporejanje delovnih nalog, na finančne in proračunske odločitve, na zaposlovanje novih ljudi, na napredovanja in premestitve ter na izbiro svojega osebja. Anketirani moški pa imajo tudi več vpliva kot ženske na strateške odločitve, a razlika ni statistično značilna. Zato lahko zaključim, da imajo ženske manj vpliva v organizaciji kot moški, ker slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero.
13. **Zaposleni, ki se izven službe družijo z več nadrejenimi, imajo v organizaciji več vpliva.** To potrjuje hipotezo, da so posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno vertikalno socialno omrežje v organizaciji, bolj uspešni v karieri. Približno enak delež žensk kot moških se družijo z nadrejenimi tudi v prostem času. Zato lahko zaključim, da število nadrejenih, s katerimi se posameznik družijo tudi izven službe, ne povzroča razlik v vplivu med spoloma.
14. **Zaposleni, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, imajo manj vpliva v organizaciji.** S tem se potrjuje hipoteza, da so posamezniki, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, manj uspešni v karieri. Ženske so statistično značilno bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo kot moški. Zato lahko zaključim, da imajo ženske v organizaciji manj vpliva kot moški, ker so bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo.

Na vzorcu pa se kažejo tudi naslednji večji, a statistično neznačilni vplivi neodvisnih spremenljivk na dejansko kariero:

- 1. Anketiranci, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, so manj uspešni v karieri.** To se sklada s hipotezo, da imajo posamezniki, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, manj uspešno kariero. Ženske so statistično značilno bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo, obenem pa so manj uspešne v karieri (imajo statistično značilno nižnji rang sedanjega, prejšnjega in prvega delovnega mesta v organizaciji in to kljub temu, da se v organizaciji zaposlijo pri nižji starosti kot moški). Zato sklepam, da imajo anketirane ženske zaradi večje obremenjenosti z gospodinjsko vlogo slabše kariere.
- 2. Anketiranci, ki imajo več neformalnih mentorjev med drugimi osebami, so manj uspešni v karieri.** Slednje se ne ujema s hipotezo, da imajo posamezniki z več mentorji bolj uspešno kariero. Možno bi bilo, da poskušajo posamezniki, ki so manj uspešni pri pridobivanju neformalnih mentorjev med sodelavci in nadrejenimi ter posledično v svoji karieri, primanjkljaj prej omenjenih mentorjev nadomeščati z mentorji med drugimi osebami, ki pa so manj učinkoviti pri zagotavljanju podpore. Približno enak delež moških in žensk ima vsaj enega neformalnega mentorja med drugimi osebami. Zato sklepam, da razlike med spoloma v številu neformalnih mentorjev med drugimi osebami ne povzročajo kariernih razlik med anketiranimi ženskami in moškimi.
- 3. Anketiranci, ki imajo v svojem egocentričnem omrežju več sodelavcev, ki so jih pripravljene nadomeščati v primeru krajše odsotnosti z dela, imajo manj uspešno kariero.** Slednje se ne ujema s hipotezo, da so posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije bolj uspešni v karieri. Možna razlaga tega pojava bi bila, da zaposleni, ki jih nadrejeni manj podpirajo, pomanjkaje te podpore nadomeščajo z večjo socialno oporo med sodelavci. Večji delež žensk kot moških v vzorcu ima v svojem egocentričnem omrežju vsaj enega sodelavca, ki jih je pripravljen nadomeščati v primeru krajše odsotnosti, a razlika ni statistično značilna. Na drugi strani pa imajo ženske v svojem egocentričnem omrežju statistično značilno manj nadrejenih kot moških, ki so jih pripravljene nadomeščati v primeru krajše odsotnosti. Zato sklepam, da prej omenjene razlike med spoloma v sestavi egocentričnega omrežja vplivajo tudi na karierne razlike med anketiranimi ženskami in moškimi.
- 4. Anketiranci, ki imajo v svojem egocentričnem omrežju več sodelavcev in nadrejenih, s katerimi se lahko pogovarjajo o osebnih stvareh, imajo bolj uspešno kariero.** To se sklada s hipotezo, da so posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešni v karieri. V vzorcu ima večji delež žensk kot moških v svojem egocentričnem omrežju vsaj enega sodelavca, ki mu zaupajo osebne stvari. Deleža moških in žensk, ki se pogovarjajo o osebnih stvareh z nadrejenimi, sta približno enaka. Ker pa so ženske v povprečju manj uspešne v karieri (imajo statistično značilno nižnji rang sedanjega, prejšnjega in prvega delovnega mesta v organizaciji in to kljub temu, da se v organizaciji zaposlijo pri nižji starosti kot moški), domnevam da pozitiven vpliv večjega števila sodelavcev, s katerimi se pogovarjajo o osebnih stvareh, na njihovo kariero izničijo drugi dejavniki.
- 5. Anketiranci, ki imajo več formalnih mentorjev med drugimi osebami, slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije.** To se ne sklada s hipotezo, da imajo zaposleni, ki imajo več mentorjev, bolj uspešno kariero. Se pa ujema z ugotovitvijo, da zaposleni z več formalnimi mentorji med drugimi osebami slabše napredujejo v hierarhiji

organizacije. Z mentorji med drugimi osebami so verjetno mišljeni inštruktorji organizatorjev mentorjev zastopniških mrež. Zanimivo pa je, da formalne mentorje med drugimi osebami navajajo predvsem zavarovalni zastopniki, ki jim ti inštruktorji niso namenjeni. Možno pa je, da organizatorje mentorje zastopniških mrež v primeru odsotnosti na izobraževanjih, ki jih organizirajo prej omenjeni inštruktorji, nadomeščajo zavarovalni zastopniki. Ker pa ti inštruktorji le izjemoma izobražujejo zavarovalne zastopnike, je njihov vpliv na kariero teh zaposlenih majhen. Med deležema moških in žensk, ki imajo vsaj enega takšnega mentorja, ni velikih razlik. Ker pa moški v vzorcu bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, sklepam, da razlike med spoloma v številu formalnih mentorjev med drugimi osebami ne povzročajo razlik med anketiranimi ženskami in moškimi pri ocenjevanju njihovega položaja v hierarhiji organizacije.

6. **Anketiranci, ki lahko zaprosijo za nasvet in pomoč pri reševanju problemov, več nadrejenih, slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije.** To se ne sklada s hipotezo, da imajo zaposleni, ki so bolj vključeni v neformalno vertikalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Slednje je lahko posledica kulture vlog v organizaciji I in z njo povezanimi pričakovanji, da "dobri" zaposleni samostojno rešujejo probleme pri delu in tako čim manj obremenjujejo svoje nadrejene. Na to pa lahko vplivajo tudi pričakovanja, da se z nadeženimi komunicira predvsem po formalnih poteh. Večji delež moških kot žensk v vzorcu lahko zaprosi za nasvet ali pomoč pri reševanju problemov pri delu vsaj enega nadrejenega. Zato domnevam, da pozitiven učinek manjšega števila takšnih nadrejenih na ocenjevanje položaja anketiranca v hierarhiji organizacije pri ženskah izničijo drugi dejavniki.
7. **Anketiranci, ki se družijo v prostem času z večimi sodelavci, slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije.** To je v nasprotju s hipotezo, da imajo zaposleni, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Možna razlaga tega pojava bi bila, da anketiranci, ki dobivajo manj socialne opore od nadrejenih, pomanjkanje slednje nadomeščajo z večjo socialno oporo med sodelavci. Ker pa jih sodelavci ne morejo tako učinkovito podpirati pri njihovi karieri kot nadrejeni, se slednje odraža v nižjih kariernih rezultatih takšnih zaposlenih. Enak delež moških kot žensk ima v svojem egocentričnem omrežju, vsaj enega sodelavca, s katerim se družijo tudi v prostem času. Zato sklepam, da razlike v številu takšnih sodelavcev, ne povzročajo razlik pri ocenjevanju položaja v hierarhiji organizacije med anketiranimi ženskami in moškimi.
8. **Anketiranci, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji podjetja.** Slednje se sklada s hipotezo, da so posamezniki, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, bolj uspešni v karieri. Moški so statistično značilno manj kritični do ureditve napredovanja v organizaciji. Anketirani moški v vzorcu pa tudi v manjši meri kot ženske zavračajo izjavo, da je njihovo napredovanje v službi odvisno zgolj od njihovega dela. Zato sklepam, da razlike med spoloma v ocenjevanju možnosti za kariero povzročajo tudi razlike med anketiranimi ženskami in moškimi pri ocenjevanju svojega položaja v hierarhiji podjetja.
9. **Zaposleni, ki lahko v primeru krajše odsotnosti zaprosijo za nadomeščanje več nadrejenih, bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji podjetja.** To se ujema s hipotezo, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno vertikalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. V svojem egocentričnem omrežju ima statistično značilno večji delež moških kot žensk več nadrejenih, ki so jih pripravljene nadomeščati v

primeru krajše odsotnosti z dela. Zato lahko zaključim, da te razlike med spoloma v sestavi egocentričnega omrežja vplivajo tudi na razlike med anketiranimi ženskami in moškimi pri ocenjevanju svojega položaja v hierarhiji organizacije.

10. **Anketiranci, ki imajo več neformalnih mentorjev med nadrejenimi, bolj napredujejo v hierarhiji organizacije.** Slednje se ujema s hipotezo, da so posamezniki, ki imajo več mentorjev, bolj uspešni v karieri. Sklada pa se tudi s hipotezo, da so posamezniki z mentorji na višjem položaju bolj uspešni v karieri. Med deležema moških in žensk z vsaj enim neformalnim mentorjem med nadrejenimi ni velikih razlik. Tako ženske kot moški v povprečju naredijo enako velik napredek v hierarhiji organizacije. Zato sklepam, da razlike med spoloma v številu neformalnih mentorjev med nadrejenimi ne povzročajo razlik v napredku v hierarhiji organizacije med anketiranimi ženskami in moškimi.
11. **Anketiranci, ki se o osebnih stvareh pogovarjajo z več sodelavci, bolj napredujejo v hierarhiji organizacije.** To se sklada s hipotezo, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Večji delež žensk kot moških v vzorcu se o osebnih stvareh pogovarja z vsaj enim sodelavcem. Ker pa so tako ženske kot moški v povprečju enako uspešni pri napredovanju v organizaciji, sklepam, da pozitiven učinek večjega števila prej omenjenih sodelavcev na napredovanje anketiranih žensk izničijo drugi dejavniki.
12. **Anketiranci, ki se v prostem času družijo z več sodelavci, manj napredujejo v karieri.** Slednje nasprotuje hipotezi, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Možna razlaga tega pojava bi bila, da anketiranci, ki dobivajo manj socialne opore od nadrejenih, pomanjkanje slednje nadomeščajo z večjo socialno oporo med sodelavci. Ker pa jih sodelavci ne morejo tako učinkovito podpirati pri njihovi karieri kot nadrejeni, dosegajo ti zaposleni slabše kariernne rezultate. Enak delež moških kot žensk, ima v svojem egocentričnem omrežju, vsaj enega sodelavca, s katerim se družijo tudi v prostem času. Zato sklepam, da slednje ne povzroča razlik pri napredovanju med anketiranimi ženskami in moškimi.
13. **Anketiranci, ki imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci, imajo v organizaciji več vpliva.** To se sklada s hipotezo, da imajo posamezniki z več mentorji bolj uspešno kariero. Vsaj enega neformalnega mentorja med sodelavci ima statistično značilno večji delež moških kot žensk. Zato sklepam, da imajo anketirane ženske zaradi pomanjkanja neformalnih mentorjev med sodelavci v organizaciji manj vpliva kot moški.
14. **Anketiranci, ki lahko zaprosijo za nasvet in pomoč pri reševanju problemov več sodelavcev, imajo v organizaciji manj vpliva.** To se ne sklada s hipotezo, da so posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešni v karieri. Možna razlaga tega pojava bi bila, da anketiranci, ki dobivajo manj socialne opore od nadrejenih, pomanjkanje slednje nadomeščajo z večjo socialno oporo med sodelavci. Ker pa jih sodelavci ne morejo tako učinkovito podpirati pri njihovi karieri kot nadrejeni, se slednje odraža v nižjih kariernih rezultatih takšnih zaposlenih. Približno enako velik delež žensk in moških ima v svojem egocentričnem omrežju vsaj enega sodelavca, ki ga lahko zaprosijo za nasvet in pomoč pri reševanju problemov. Moški imajo ob tem statistično več vpliva kot ženske na organizacijo dela in razporejanje delovnih nalog, finančne in proračunske odločitve, na zaposlovanje novih ljudi, napredovanja in premestitve ter izbiro svojega osebja. Anketirani moški v vzorcu pa

imajo tudi več vpliva kot ženske na strateške odločitve, čeprav razlika ni statistično značilna. Zato sklepam, da razlike med anketiranimi ženskami in moškimi v njihovem vplivu v organizaciji niso posledica razlik v številu sodelavcev, ki jih posameznik lahko zaprosi za nasvet in pomoč.

**15. Anketiranci, ki svetujejo v službi več sodelavcem, imajo manj vpliva v organizaciji.**

Slednje nasprotuje hipotezi, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Eden od vzrokov za to, bi bil lahko ta, da s poučevanjem drugih izgubljajo svojo konkurenčno prednost v znanju. Možno pa je tudi, da reševanje problemov drugih znižuje njihovo produktivnost, ker jim tako ostaja manj časa za lastno delo. Statistično značilno večji delež žensk kot moških svetuje v službi vsaj enemu sodelavcu. Zato domnevam, da je večje število sodelavcev v egocentričnem omežju anketiranih žensk, vzrok za njihovo slabšo karierno uspešnost v primerjavi z moškimi.

**16. Anketiranci, ki se v prostem času družijo z več sodelavci, imajo v organizaciji manj vpliva.**

To se ne sklada s hipotezo, da imajo posamezniki, ki so bolj vključeni v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero. Možna razlaga tega pojava bi bila, da anketiranci, ki dobivajo manj socialne opore od nadrejenih, pomanjkanje slednje nadomeščajo z večjo socialno oporo med sodelavci. Ker pa jih sodelavci ne morejo tako učinkovito podpirati pri njihovi karieri kot nadrejeni, se slednje odraža v nižjih kariernih rezultatih takšnih zaposlenih. Enak delež žensk in moških se v prostem času družijo z vsaj enim sodelavcem. Zato sklepam, da razlike med spoloma v številu prej omenjenih sodelavcev niso vzrok za karierne razlike med anketiranimi ženskami in moškimi.

Tabela 5.11.2.1.1: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskih modelih, s katerimi sem preveril vpliv gospodinjske vloge, mentorstva, ocenjevanja možnosti kariere ter neformalnega vertikalnega in horizontalnega socialnega omrežja organizacije na dejansko kariero

Neodv. / odv. sprem.	Orang	
	Beta	St. znač.
Go	0,149	0,203
MeNs	<b>-0,201*</b>	0,094
MeNd	0,132	0,262
MeFn	<b>0,267**</b>	0,028
KarieraM	-0,090	0,445
R <sup>2</sup> (pop.)	0,067	
St. znač. (F)	0,086	
N1	0,045	0,687
S2	0,093	0,428
N2	<b>-0,252**</b>	0,028
S3	0,185	0,137
N4	0,083	0,489
S5	-0,146	0,221
N5	-0,106	0,392
R <sup>2</sup> (pop.)	0,063	
St. znač. (F)	0,092	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %



Tabela 5.11.2.1.2: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskih modelih, s katerimi sem preveril vpliv gospodinjske vloge, mentorstva, ocenjevanja možnosti kariere ter neformalnega vertikalnega in horizontalnega socialnega omrežja organizacije na subjektivno oceno posameznikovega položaja v hierarhiji

Neodv. / odv. sprem.	Rhierarh1	
	Beta	St. znač.
MeNs	<b>-0,195**</b>	0,033
MeFs	<b>0,157*</b>	0,086
MeFd	0,105	0,255
KarieraM	-0,135	0,148
R <sup>2</sup> (pop.)	0,055	
St. znač. (F)	0,034	
S1	-0,007	0,946
N1	0,111	0,268
S2	<b>0,366***</b>	0,001
N2	-0,052	0,602
S3	-0,018	0,874
N3	-0,108	0,292
S4	0,121	0,272
N4	-0,051	0,626
S5	-0,094	0,405
N5	-0,081	0,457
R <sup>2</sup> (pop.)	0,130	
St. znač. (F)	0,008	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

Tabela 5.11.2.1.3: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskih modelih, s katerimi sem preveril vpliv gospodinjske vloge, mentorstva, ocenjevanja možnosti kariere ter neformalnega vertikalnega in horizontalnega socialnega omrežja organizacije na napredek v karieri

Neodv. / odv. sprem.	KarieraH	
	Beta	St. znač.
Go	0,081	0,418
MeNn	0,168	0,193
MeNs	<b>0,234**</b>	0,028
MeNd	0,084	0,429
MeFn	-0,060	0,574
MeFs	0,083	0,431
MeFd	<b>-0,220*</b>	0,078
KarieraM	<b>0,362***</b>	0,001
R <sup>2</sup> (pop.)	0,144	
St. znač. (F)	0,007	
S1	0,088	0,386
N1	<b>-0,169</b>	0,090
S2	<b>-0,271</b>	0,013
N2	<b>-0,256</b>	0,010
S3	-0,084	0,462
N3	0,030	0,767
S4	-0,172	0,118
N4	0,068	0,512
S5	0,113	0,310
N5	0,067	0,533
R <sup>2</sup> (pop.)	0,154	
St. znač. (F)	0,003	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

Tabela 5.11.2.1.4: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskih modelih, s katerimi sem preveril vpliv gospodinjske vloge, mentorstva, ocenjevanja možnosti kariere, ter neformalnega vertikalnega in horizontalnega socialnega omrežja organizacije na vplivnost posameznika

Neodv. / odv. sprem.	KarieraV	
	Beta	St. znač.
Go	<b>-0,190*</b>	0,069
MeNn	-0,090	0,412
MeNs	0,161	0,137
MeNd	0,056	0,611
MeFn	-0,036	0,737
MeFs	-0,024	0,824
KarieraM	<b>0,268**</b>	0,015
R <sup>2</sup> (pop.)	0,063	
St. znač. (F)	0,083	
S1	-0,105	0,304
N1	-0,086	0,385
S2	-0,120	0,263
N2	-0,050	0,613
S3	-0,077	0,505
N3	0,094	0,358
S4	-0,123	0,266
N4	<b>0,378***</b>	0,000
S5	0,086	0,440
N5	-0,049	0,649
R <sup>2</sup> (pop.)	0,125	
St. znač. (F)	0,009	

\*\*\* St. značilnosti  $\leq 1\%$  \*\*  $1\% < \text{St. značilnosti} \leq 5\%$  \*  $5\% < \text{St. značilnosti} \leq 10\%$

### 5.11.2.2 Preverjanje vpliva neodvisnih spremenljivk na oceno možnosti kariere

Regresijska analiza odkrije naslednje statistično značilne vplive neodvisnih spremenljivk na posameznikovo oceno možnosti kariere:

- Zaposleni, ki so v organizacijski hierarhiji naredili večji napredek, bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero.** To potrjuje hipotezo, da karierno bolj uspešni posamezniki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Moški so statistično značilno manj kritični do organizacije napredovanja kot ženske in v manjši meri zavračajo izjavo, da je njihovo napredovanje odvisno zgolj od njihovega dela. Na drugi strani pa tako ženske kot moški v povprečju naredijo enako velik napredek v hierarhiji organizacije. Ženske torej ne morejo slabše ocenjevati svojih možnosti za kariero, ker bi slabše napredovale v karieri.
- Zaposleni, ki imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci, slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero.** Slednje nasprotuje hipotezi, da posamezniki z več mentorji bolje ocenjujejo svoje karierne možnosti. Ker so zaposleni, ki imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci tudi bolj uspešni v karieri in bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije, je možno, da takšni zaposleni slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero, ker so že dosegli najvišja delovna mesta v poslovni enoti in imajo posledično le malo možnosti za nadaljnje napredovanje. To potrjuje tudi izjava direktorja ene od

poslovnih enot te organizacije, da so trenutno možnosti za napredovanje zaradi racionalizacije poslovanja zelo majhne. Vsaj enega neformalnega mentorja med sodelavci ima statistično značilno večji delež moških kot žensk. Ker pa moški v povprečju nekoliko bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero kot ženske, domnevam, da pozitivni učinek večjega števila prej omenjenih mentorjev na ženske ocene možnosti kariere izničijo drugi dejavniki.

Na vzorcu pa se kažejo tudi naslednji večji, a statistično neznačilni vplivi neodvisnih spremenljivk na posameznikovo oceno možnosti kariere:

1. **Anektiranci, ki imajo več formalnih mentorjev med nadrejenimi, bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero.** To se sklada s hipotezo, da imajo posamezniki z več mentorji bolj uspešno kariero. Ujema pa se tudi s hipotezo, da je posameznikova kariera tem bolj uspešna, čim višji je mentorjev položaj. Zanimivo pa je, da imajo zaposleni z več formalnimi mentorji med nadrejenimi manj uspešno kariero. Slednje je nabrž posledica organizacije formalnega mentorskega sistema, ki je organiziran le za zaposlene na nižjih delovnih mestih. Verjetno ti zaposleni zaradi teh mentorjev, kljub nizkemu položaju v hierarhiji organizacije, bolj optimistično ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Nekoliko večji delež moških kot žensk v vzorcu ima vsaj enega formalnega mentorja med nadrejenimi, a razlika ni statistično značilna. Moški so statistično značilno manj kritični do ureditve napredovanj v organizaciji kot ženske. Večji delež anketiranih moških kot žensk pa ima vsaj enega takšnega mentorja. Zato sklepam, da anketirani moški bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero kot ženske, ker imajo več formalnih mentorjev med nadrejenimi.
2. **Anketiranci, ki imajo več formalnih mentorjev med drugimi osebami, bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero.** To se sklada s hipotezo, da imajo posamezniki z več mentorji bolj uspešno kariero. Ker pa imajo le redki moški in ženske mentorje med drugimi osebami, sklepam, da anketirane ženske zaradi pomanjkanja takšnih formalnih mentorjev ne ocenjujejo slabše kot moški svojih možnosti za kariero.
3. **Anketiranci, ki bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije, slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero,** kar se ne sklada s postavljeno hipotezo. Vzrok temu bi bilo lahko pomanjkanje možnosti za napredovanje med višjimi kadri. Moški v vzorcu v povprečju bolje kot ženske ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije, a razlika ni statistično značilna. Zato domnevam, da pozitivni učinek slabšega ocenjevanja posameznikovega položaja v organizaciji pri ženskah na njihove ocene možnosti kariere izničijo drugi dejavniki.
4. **Anketiranci, ki imajo v organizaciji več vpliva, bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero.** To se sklada s hipotezo, da karierno bolj uspešni posamezniki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Moški v vzorcu imajo statistično značilno več vpliva kot ženske na organizacijo dela in razporejanje delovnih nalog, na finančne in proračunske odločitve, na zaposlovanje novih ljudi, na napredovanja in premestitve ter na izbiro svojega osebja. Anketirani moški v vzorcu imajo tudi večji vpliv na strateške odločitve kot ženske, a razlika ni statistično značilna. Zato domnevam, da anketirane ženske slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero, ker imajo manj vpliva v organizaciji kot moški.

5. **Anketiranci, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero**, kar se sklada s postavljeno hipotezo. Anketirane ženske so statistično značilno bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo kot moški, zato sklepam, da zaradi tega tudi slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero.
6. **Anketiranci, ki imajo več formalnih mentorjev med sodelavci, slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero**. Slednje se ne sklada s hipotezo, da posamezniki z več mentorji bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero. To je posledica organizacije formalnega mentorstva v dani organizaciji: formalne mentorje se dodeli le zaposlenim na nižjih delovnih mestih, praviloma iz vrst nadrejenih. Zaposlenim, ki niso zavarovalni zastopniki, pa se lahko izjemoma za mentorja namesto neposredno nadrejenega dodeli enega od sodelavcev. Slednji zagotavljajo svojim varovancem manj podpore kot nadrejeni, kar je verjetno razlog, da ti manj optimistično ocenjujejo svoje možnosti za kariero in svoj položaj v hierarhiji organizacije. Vsaj enega formalnega mentorja med sodelavci ima statistično značilno večji delež žensk kot moških. Obenem pa ima manjši delež žensk kot moških v vzorcu vsaj enega mentorja med nadrejenimi. Zato sklepam, da anketirane ženske zaradi večjega števila formalnih mentorjev med sodelavci tudi slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero.

Tabela 5.11.2.2.1: Standardizirani regresijski koeficienti, popravljene multipli korelacijski koeficienti korelacije ter stopnje značilnosti t-statistike in F-statistike za preverjanje domnev v regresijskih modelih, s katerima sem preveril vpliv gospodinjske vloge, mentorstva, dejanske kariere in seksizma na ocenjevanje možnosti kariere

Neodv. / odv. sprem.	KarieraM	
	Beta	St. znač.
Go	-0,111	0,354
MeNn	0,095	0,524
MeNs	<b>-0,216*</b>	0,079
MeNd	0,004	0,974
MeFn	0,104	0,407
MeFs	-0,129	0,302
MeFd	0,166	0,243
Rhierarh1	0,156	0,339
KarieraH	<b>0,340**</b>	0,015
KarieraV	0,206	0,170
Orang	-0,031	0,819
R <sup>2</sup> (pop.)	0,122	
St. znač. (F)	0,058	

\*\*\* St. značilnosti ≤ 1 % \*\* 1 % < St. značilnosti ≤ 5 % \* 5 % < St. značilnosti ≤ 10 %

## 6. ZAKLJUČKI

Obe raziskavi potrdita, da ženske v povprečju statistično značilno bolj zavračajo seksistična prepričanja kot moški, da so bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo kot moški, da slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji podjetja ob zaposlitvi kot moški, ter da imajo manj vpliva kot moški na organizacijo dela in razporejanje delovnih nalog, na finančne in proračunske odločitve in izbiro svojega osebja. Odkritje prve raziskave, da je statistično značilno večji delež egocentričnega omrežja moških sestavljen iz vodstva in vodij oddelkov, ki so posameznika pripravljene nadomeščati v primeru krajše odsotnosti z dela, potrdi tudi t-test v drugi raziskavi (tako na vzorcu organizacije H kot tudi organizacije I). Slednji pokaže, da nadrejeni v primeru krajše odsotnosti z dela raje nadomeščajo moške kot ženske. T-test med spoloma odkrije tudi druge statistično značilne razlike, ki pa so lastne vsakemu analiziranemu vzorcu posebej.

Na vzorcu organizacije H imajo moški tudi statistično več vpliva kot ženske na napredovanja in premestitve. Na to imajo več vpliva tudi v vzorcu organizacije I, kjer imajo več besede tudi pri izbiri svojega osebja.

Na vzorcu prve raziskave, iz katerega sem predhodno izločil vse člane vodstva in vodje oddelkov, je statistično značilno večji delež egocentričnega omrežja žensk kot moških sestavljen iz zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti podjetja, ki so pripravljene nadomeščati anketiranca v primeru krajše odsotnosti z dela. V vzorcu organizacije H se statistično značilno večji delež moških kot žensk v prostem času družijo z nadrejenimi, večji delež žensk kot moških se pogovarja o osebnih stvareh s sodelavci, večji delež moških kot žensk pa z nadrejenimi. V vzorcu organizacije I pa statistično značilno večji delež žensk kot moških v službi svetuje sodelavcem.

T-test v vzorcu organizacije H ne odkrije nobenih statistično značilnih razlik med spoloma v številu formalnih in neformalnih mentorjev med sodelavci, nadrejenimi in drugimi osebami. Na vzorcu organizacije I pa ima statistično značilno večji delež moških kot žensk vsaj enega neformalnega mentorja med sodelavci, večji delež žensk kot moških pa vsaj enega formalnega mentorja med sodelavci.

Na vzorcu 1. raziskave med moškimi in ženskami ni statistično značilnih razlik pri ocenjevanju možnosti kariere. Na vzorcu organizacije H moški statistično značilno manj kritično ocenjujejo ureditev napredovanja v organizaciji kot ženske, obenem pa tudi bolje ocenjujejo svoje možnosti za višjo plačo. Do ureditve napredovanja so moški statistično manj kritični kot ženske tudi na vzorcu organizacije I.

Moški v vzorcih organizacije H in I imajo tudi statistično višji rang sedanjega, prejšnjega in prvega delovnega mesta. V organizaciji I pa imajo moški še višjo povprečno starost pri zaposlitvi v organizaciji, pri prvem napredovanju ter ob imenovanju na prejšnje in na sedanje delovno mesto. Poleg tega imajo moški ob zaposlitvi statistično značilno več let delovnih izkušenj kot ženske.

**Hipoteza, da imajo bolj seksistične ženske manj uspešno kariero, se ne potrdi v celoti.** Ženske, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o neprimernosti žensk za vodstvena dela, imajo v organizaciji statistično značilno manj vpliva tako na vzorcu 1. raziskave kot tudi organizacije H, ne pa tudi organizacije I.

**Hipoteza, da ima posameznik, ki je bolj obremenjen z gospodinjsko vlogo, slabšo kariero, se v celoti potrди v obeh raziskavah.** Zaposleni v organizaciji H, ki so bolj obremenjeni z gospodinjstvom, so manj uspešni v karieri, slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije ter imajo manj vpliva. Manj vpliva pa imajo takšni zaposleni tudi v organizaciji I in v organizacijah, ki so bile zajete v 1. raziskavo. Ker pa so ženske tudi statistično značilno bolj obremenjene z gospodinjstvom, imajo zaradi tega tudi manj uspešne kariere kot moški.

**Hipoteza, da so bolj seksistične ženske bolj dejavne v gospodinjski vlogi, se potrди le v 2. raziskavi na vzorcu organizacije H,** kjer velja naslednja vzročna povezava: ženske ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o delitvi dela po spolu, so bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo.

**Hipoteza, da je posameznik, ki je bolj obremenjen z gospodinjsko vlogo, manj vključen v neformalno vertikalno socialno omrežje organizacije, se potrди le na vzorcu organizacije H.** Zaposleni v organizaciji H, ki so bolj obremenjeni z gospodinjstvom, imajo v svojem egocentričnem omrežju manj nadrejenih, ki bi anketirancem svetovali in pomagali pri reševanju problemov pri delu, manj nadrejenih, ki jim anketiranci svetujejo v službi, in manj nadrejenih, s katerimi bi se družili tudi v prostem času. Ženske v organizaciji H so statistično bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo kot moški, imajo pa v svojem egocentričnem omrežju tudi manj nadrejenih, s katerimi bi se družile tudi izven službe. Zato lahko zaključim, da so ženske v organizaciji H slabše vključene v neformalno vertikalno socialno omrežje organizacije, ker so bolj obremenjene z gospodinjsko vlogo.

**Hipoteza, da je posameznik, ki je bolj obremenjen z gospodinjsko vlogo, slabše vključen v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, se ne potrди v nobenem vzorcu.** Še več, v vzorcu 1. raziskave imajo zaposleni, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo, v svojem egocentričnem omrežju več zaposlenih v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki se nanje obračajo za nasvet v službi in se družijo z njimi tudi v prostem času. Slednje je verjetno povezano s slabšimi kariernimi rezultati posameznikov, ki so bolj obremenjeni z gospodinjsko vlogo. Ker takšni posamezniki posledično zasedajo večinoma le nižja delovna mesta, se potem tudi neformalno manj družijo s člani vodstva in vodji oddelkov in več z zaposlenimi v osnovni in dopolnilni dejavnosti (torej na svojem hierarhičnem nivoju). V velikosti deleža, ki ga tvorijo zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti, ki se na anketirance obračajo za nasvet v službi in se družijo z njimi tudi v prostem času, v egocentričnem omrežju med spoloma ni statistično značilnih razlik. Zato lahko zaključim, da ženske zaradi večje obremenjenosti z gospodinjsko vlogo v podjetjih, ki so bila zajeta v vzorec 1. raziskave, v svojem egocentričnem omrežju nimajo več takšnih zaposlenih.

**Hipoteza, da je posameznik, ki je bolj vključen v neformalno vertikalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešen v karieri, se ne potrди v celoti.** Zaposleni v organizaciji H, ki lahko zaprosijo v primeru krajše odsotnosti z dela za nadomeščanje več nadrejenih, bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije. Zaposleni v organizaciji I, ki svetujejo v službi več nadrejenim, pa so bolj uspešni v karieri, a manj uspešni pri napredovanju v hierarhiji organizacije. Manj uspešni pri napredovanju so v tej organizaciji tudi zaposleni, ki lahko zaprosijo za nasvet in pomoč pri reševanju problemov več nadrejenih, bolj vplivni pa tisti, ki se družijo v prostem času z več nadrejenimi. Zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti organizacij, zajetih v vzorec 1. raziskave, ki lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti več članov vodstva in vodij oddelkov, in ki se z več člani vodstva ter vodji oddelkov družijo tudi v prostem času, imajo v organizaciji več vpliva. Možni razlagi

za ta odstopanja bi lahko bili pomanjkanje možnosti za napredovanje med zaposlenimi na višjih delovnih mestih (v primeru negativnega vpliva večjega števila nadrejenih, ki jim anketiranci svetujejo v službi, na napredovanje v organizaciji) in različna organizacijska kultura proučevanih organizacij (v primeru negativnega vpliva števila nadrejenih, ki svetujejo in pomagajo anketirancu pri reševanju problemov v službi). Moški v organizaciji H lahko zaprosijo za nadomeščanje v primeru krajše odsotnosti več nadrejenih, zato lahko zaključim, da ženske zaradi manjšega števila takšnih nadrejenih v svojem egocentričnem omrežju slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije. Med moškimi in ženskami v organizaciji I pa ni statistično značilnih razlik v številu nadrejenih, ki svetujejo in pomagajo anketirancem pri reševanju problemov v službi, ali jim anketiranci svetujejo v službi, ali pa se z njimi družijo tudi v prostem času. Zato lahko zaključim, da ženske v tej organizaciji zaradi pomanjkanja nadrejenih, ki bi jim zagotavljali tovrstno oporo, nimajo slabše kariere ali manj vpliva v organizaciji kot moški, pa tudi ne večjega napredka v karieri organizacije.

**Hipoteza, da ima posameznik, ki je bolj vključen v neformalno horizontalno socialno omrežje organizacije, bolj uspešno kariero, se potrdi le na vzorcu 1. raziskave, na vzorcu organizacije H in I pa se v celoti zavrne.** Zaposleni v organizaciji H, ki se v prostem času družijo z več sodelavci, so manj uspešni v karieri. Zaposleni v tej organizaciji, ki lahko zaprosijo za nasvet in pomoč pri reševanju problemov več sodelavcev, pa so tudi manj uspešni pri napredovanju v hierarhiji organizacije. Zaposleni v organizaciji I, ki svetujejo v službi več sodelavcem, slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije in so manj uspešni pri napredovanju. Zaposleni v osnovni in dopolnilni dejavnosti organizacij v vzorcu 1. raziskave, ki se pogovarjajo o osebnih stvareh z več zaposlenimi v prej omenjenih dejavnostih, pa so bolj uspešni pri napredovanju v hierarhiji organizacije. Možna razlaga za odstopanja v organizaciji H bi lahko bila, da je bolj kot število sodelavcev v egocentričnem omrežju anketiranca, pomembna njegova sestava. V skladu s tem naj bi zaposleni, ki so manj uspešni pri pridobivanju socialne opore med nadrejenimi, primanjkljaj slednje nadomeščali z večjo socialno oporo med sodelavci. Ker pa je socialna opora sodelavcev manj učinkovita kot socialna opora nadrejenih, se to odrazi tudi v slabših kariernih rezultatih. Zaposleni v organizaciji I, ki svetujejo v službi več sodelavcem, pa lahko po eni od možnih razlag slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije in so manj uspešni pri napredovanju, ker zaradi prevelike odprtosti in pripravljenosti na pomoč izgubljajo svojo konkurenčno prednost v znanju. Možno pa je tudi, da reševanje problemov drugih znižuje njihovo produktivnost in s tem karierni uspeh, ker jim tako ostaja manj časa za lastno delo. Med moškimi in ženskami v organizaciji H ni statistično značilnih razlik v številu sodelavcev, ki svetujejo in pomagajo anketirancu pri reševanju problemov pri delu, pa tudi ne v številu sodelavcev, s katerimi se anketiranec družijo tudi v prostem času. Zato lahko zaključim, da ženske v tej organizaciji zaradi večjega števila takšnih sodelavcev v svojem egocentričnem omrežju ne dosegajo slabših kariernih rezultatov. V organizaciji I pa imajo ženske v svojem egocentričnem omrežju statistično značilno več sodelavcev, ki jim anketiranec svetuje v službi. Zato lahko zaključim, da ženske v tej organizaciji zaradi večjega števila takšnih sodelavcev v svojem egocentričnem omrežju tudi slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji in so manj uspešne pri napredovanju. Med moškimi in ženskami, zaposlenimi v osnovni in dopolnilni dejavnosti organizacij v vzorcu 1. raziskave, pa ni statistično značilnih razlik v številu zaposlenih v teh dejavnostih, s katerimi bi se anketiranci pogovarjali tudi o osebnih stvareh. Zato lahko zaključim, da te razlike ne vplivajo na razlike v uspešnosti žensk in moških pri napredovanju.

**Hipoteza, da bolj seksistične ženske slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero, se ne potrdi.** Ženske v organizaciji H, ki bolj sprejemajo seksistična prepričanja o delitvi dela po spolu, bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Slednje razlaga ideologija dobrohotnega



seksizma, v skladu s katero si ženske s pomočjo svoje telesne privlačnosti zagotavljajo vpliv in pozornost med nadrejenimi moškimi.

**Hipoteza, da posameznik, ki je bolj obremenjen z gospodinjsko vlogo, slabše ocenjuje svoje možnosti za kariero, se ne potrdi na nobenem vzorcu.** Zato lahko zaključim, da ženske zaradi večje obremenjenosti z gospodinjsko vlogo ne ocenjujejo slabše svojih kariernih možnosti kot moški.

**Hipotezo, da posameznik, ki je bolj uspešen v karieri, bolje ocenjuje svoje možnosti za kariero, potrđita obe raziskavi.** Zaposleni v organizaciji H, ki bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji, bolje ocenjujejo tudi svoje možnosti v karieri. Zaposleni v organizaciji I, ki bolj napredujejo v hierarhiji organizacij, tudi bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Zaposleni, ki imajo v organizacijah v vzorcu 1. raziskave več vpliva, bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Moški v vzorcu organizacije H statistično značilno bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji kot ženske. Zato lahko zaključim, da ženske v tej organizaciji, zaradi slabšega ocenjevanja svojega položaja v hierarhiji (kar odraža njihov dejanski slabši položaj), tudi slabše ocenjujejo svoje možnosti za napredovanje v organizaciji. Moški in ženske so v organizaciji I enako uspešni pri napredovanju. Ženske pa statistično značilno slabše kot moški ocenjujejo ureditev napredovanj v organizaciji. Zato lahko zaključim, da ženske v tej organizaciji zaradi manjšega uspeha pri napredovanju ne ocenjujejo slabše kot moški svojih možnosti za napredovanje (oz. ureditve napredovanj v organizaciji). Moški so v organizacijah v vzorcu 1. raziskave v povprečju statistično značilno bolj vplivni kot ženske. Zato lahko zaključim, da ženske zaradi manjšega vpliva slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Ker pa med ženskami in moškimi v teh organizacijah ni statistično značilnih razlik pri ocenjevanju možnosti kariere, domnevam, da negativni učinek manjše vplivnosti žensk kompenzirajo drugi dejavniki.

**Hipoteza, da je kariera posameznika tem bolj uspešna, čim boljše ocenjuje svoje možnosti za kariero, potrđi le druga raziskava.** Zaposleni v organizaciji H, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, imajo bolj uspešno kariero, bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije, so bolj uspešni pri napredovanju in imajo več vpliva v organizaciji. Zaposleni v organizaciji I, ki bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero, pa so bolj uspešni pri napredovanju in imajo v organizaciji več vpliva. Moški v organizaciji H so statistično značilno manj kritični do ureditve napredovanj in bolje ocenjujejo svoje možnosti za višjo plačo kot ženske. Zato lahko zaključim, da so ženske zaradi slabšega ocenjevanja svojih možnosti za kariero tudi manj uspešne v svoji karieri, da slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije, da so manj uspešne pri napredovanju in manj vplivne. Ker pa med ženskami in moškimi na vzorcu organizacije H ni statistično značilnih razlik pri napredovanju, sklepam, da negativni učinek slabšega ocenjevanja kariernih možnosti na uspešnost napredovanja pri ženskah v tej organizaciji kompenzirajo drugi dejavniki. Moški v organizaciji I so statistično značilno manj kritični do ureditve napredovanj. Zato lahko zaključim, da so ženske zaradi slabšega ocenjevanja svojih možnosti za kariero manj uspešne pri napredovanju in manj vplivne v organizaciji kot moški. Ker pa med ženskami in moškimi tudi na vzorcu organizacije I ni statistično značilnih razlik pri napredovanju, sklepam, da negativni učinek slabšega ocenjevanja kariernih možnosti na uspešnost napredovanja pri ženskah v tej organizaciji kompenzirajo drugi dejavniki.

**Hipotezi, da posameznik z več mentorji bolje ocenjuje svoje možnosti za kariero, in da posameznik tem bolje ocenjuje svoje možnosti za kariero, čim višji je mentorjev položaj, se ne potrdita.** Na vzorcu organizacije H se ne potrdi nobena od prej omenjenih hipotez. Na

vzorcu organizacije I pa se prva hipoteza ovrže; zaposleni v organizaciji I, ki imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci, slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero. Ker pa imajo takšni zaposleni v tej organizaciji bolj uspešno kariero, bolje ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije in so bolj uspešni pri napredovanju, domnevam, da slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero, ker so že dosegli najvišje položaje v organizaciji (oz. v poslovni enoti) in ne morejo več napredovati na višje. Moški imajo v organizaciji I statistično značilno več neformalnih mentorjev med sodelavci kot ženske. Zato lahko zaključim, da ženske zaradi manjšega števila tovrstnih mentorjev bolje ocenjujejo svoje možnosti za kariero kot moški. Ker pa ženske statistično značilno bolj kritične do ureditve napredovanj v organizacij, domnevam, da pozitiven vpliv manjšega števila neformalnih mentorjev med sodelavci (oz. večjih kariernih možnosti zaradi nižjega položaja v organizaciji) na njihove ocene možnosti kariere izničijo drugi dejavniki.

**Hipotezi, da ima posameznik z več mentorji bolj uspešno kariero, in da ima posameznik tem bolj uspešno kariero, čim višji je mentorjev položaj, se ne potrdita v celoti.** Zaposleni v organizaciji H, ki imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci, imajo več vpliva v organizaciji. Zaposleni v organizaciji I, ki imajo več neformalnih mentorjev med sodelavci, pa imajo bolj uspešno kariero, bolje ocenjujejo tudi svoj položaj v hierarhiji organizacije in so bolj uspešni pri napredovanju. V tem pogledu se hipoteza, da ima posameznik z več mentorji bolj uspešno kariero potrjuje. Je pa ne potrjuje vpliv formalnih mentorjev. Zaposleni, ki imajo več formalnih mentorjev med nadrejenimi, so v organizaciji H manj vplivni, v organizaciji I pa imajo manj uspešno kariero. Zaposleni v tej organizaciji z več formalnimi mentorji med sodelavci tudi slabše ocenjujejo svoje možnosti za kariero, zaposleni z več formalnimi mentorji med drugimi osebami pa so manj uspešni pri napredovanju. Vzrok za takšna odstopanja se verjetno skriva v organizaciji formalnega mentorskega sistema v obeh organizacijah. Zaposlene na najnižjih delovnih mestih običajno usposabljaajo za delo ob uvajanju novega izdelka njihovi nadrejeni (tehnologi). Ob zaposlitvi tudi zaposlene v upravi podjetja uvajajo v delo nadrejeni (vodje služb), a ker ima vsaka služba le enega vodja, imajo zaposleni na višjih delovnih mestih manj formalnih mentorjev med nadrejenimi kot proizvodni delavci, ki jih lahko usposablja več tehnologov. V organizaciji I pa se formalne mentorje dodeljuje le zaposlenim na nižjih delovnih mestih. Zaposlene na nižjih delovnih mestih uvajajo v delo v skladu z organizacijo formalnega mentorskega sistema njihovi nadrejeni, ki pa lahko izjemoma namesto sebe varovancu določijo za mentorja bodočega sodelavca. V izjemnih primerih lahko poučujejo zaposlene na najnižjih delovnih mestih (t.j. zavarovalne zastopnike) tudi inštruktorji organizatorjev mentorjev zastopniških mrež, a le če so določeni za nadomeščanje prej omenjenih organizatorjev v primeru njihove odsotnosti. Posledično zaradi nerednih stikov takšen mentor svojemu varovancu ne pomaga veliko. Število formalnih mentorjev med nadrejenimi, sodelavci in drugimi osebami, ki so dodeljeni zaposlenemu, je torej močno odvisno od same organizacije mentorskega sistema ter položaja posameznika v hierarhiji organizacije. Prav od slednjega je v skladu z organizacijo formalnega mentorstva odvisno, koliko in kateri formalni mentorji, ga bodo uvajali v delo, saj se formalni mentor posamezniku dodeli šele po imenovanju na določeno delovno mesto. Čeprav lahko ti mentorji tudi pomagajo svojim varovancem pri nadaljnem napredovanju v karieri, pa do tega zaradi majhnih možnosti za napredovanje v organizaciji I ne prihaja. Zato sklepam, da odraža negativen vpliv večjega števila formalnih mentorjev na kariero, predvsem nizek položaj anketirancev s takšnimi mentorji, ki v karieri ne naredijo nobenega napredka.

V številu neformalnih mentorjev med sodelavci in neformalnih mentorjev v organizaciji H ni statistično značilnih razlik med spoloma. Zato lahko zaključim, da ženske v tej organizaciji zaradi pomanjkanja neformalnih mentorjev med sodelavci ali presežka formalnih mentorjev

med nadrejenimi niso manj vplivne kot moški. V organizaciji I pa imajo moški v povprečju statistično značilno več neformalnih mentorjev med sodelavci kot ženske. Zato lahko zaključim, da so ženske v tej organizaciji zaradi pomanjkanja takšnih neformalnih mentorjev manj uspešne v karieri, slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije in so manj uspešne pri napredovanju. V številu formalnih mentorjev med nadrejenimi in drugimi osebami v organizaciji I ni statistično značilnih razlik med spoloma; imajo pa ženske statistično značilno več formalnih mentorjev med sodelavci kot moški. Zato lahko zaključim, da ženske zaradi večjega števila formalnih mentorjev med sodelavci tudi slabše ocenjujejo svoj položaj v hierarhiji organizacije.

Od vseh rezultatov me je najbolj presenetilo dejstvo, da so ženske v povprečju že ob zaposlitvi imenovane na nižja delovna mesta kot moški. Pričakoval sem namreč, da tako ženske in moški začnejo kariero na enakih štartnih položajih, nakar ženske zaradi seksizma, večje obremenjenosti z gospodinjsko vlogo, manjše vključenosti v neformalno horizontalno in vertikalno omrežje organizacije ter manjšega števila mentorjev zaostanejo za moškimi. Še več, obe raziskavi potrjujeta, da med moškimi in ženskami pri uspešnosti v napredovanju ni statistično značilnih razlik. To pa pomeni, da so ženske v povprečju enako uspešne pri napredovanju, a svojih moških kolegov nikoli ne ujamejo, ker začnejo tekmovati na nižjih delovnih mestih. Usoda žensk v organizacijski hierarhiji je zato odločena že vnaprej, v trenutku zaposlitve v organizaciji. Zato je negativen vpliv prej omenjenih dejavnikov na ženske kariere bistveno manj pomemben, kot razlaga teorija. Pri tem igrajo verjetno pomembno vlogo seksistična prepričanja tistih, ki odločajo o usodi novozaposlenih, posredno pa tudi večja obremenjenost žensk z gospodinjsko vlogo. Delodajalci namreč dobro vedo, da so ženske bolj obremenjene z gospodinjstvom, in zato neradi zaposlujejo ženske na delovna mesta, ki „terjajo celega človeka“. Odvrča pa jih tudi nosečnost, ki skupaj s porodniškim dopustom, povzroči podjetju „nezaželjene kadrovske težave“ v obliki daljše odsotnosti z dela in iskanja kadrov, ki bi nosečo žensko nadomestili v času njenem odsotnosti. Od zaposlovanja žensk na bolj odgovornih delovnih mestih pa jih dodatno odvrča tudi slovenska zakonodaja, ki omogoča, da eden od staršev do tretjega leta otrokove starosti dela s krajšim delovnim časom. Zakon sicer ne določa, da so do te pravice upravičene le ženske, a jo prav one največ koristijo, ker so otroci, tako kot vse gospodinjske zadolžitve zaradi nedejavnosti moških, primarno njihova obveznost. Da je ta pravica za delodajalce še posebej moteča, mi je v pogovoru zatrdil tudi direktor ene od preučevanih organizacij. Delodajalci morajo namreč za obdobje, ko ženska dela s krajšim delovnim časom, poiskati ustrezno nadomestilo, kar pa v slovenskem prostoru ni ravno najlažje. Za razliko od drugih evropskih držav je delež žensk in s tem tudi vseh zaposlenih, ki delajo (oz. so pripravljene delati) s krajšim delovnim časom, izredno majhen. Zato se težko najde ustrezne kadre z ustreznimi kvalifikacijami, zlasti, če gre za višje delovno mesto. Poleg tega pa delavec, ki dela s krajšim delovnim časom, delodajalcu kljub sorazmerno nižji plači, vseeno povzroča višje stroške, saj so npr. stroški prevoza in prehrane enaki kot pri delavcu, ki dela polni delovni čas. Ker pa mora delodajalec za isto delo potem zaposliti dva, se ti stroški še podvojijo. Zaradi vsega tega je nujno, da moški začnejo čim prej prevzemati svoj del odgovornosti za gospodinjstvo in vzgojo otrok, saj bodo ženske le tako postale za delodajalce enako privlačne kot moški. Drugače se bodo ženske, soočene s pritiski kariere in družinskih obveznosti, začele še bolj odločati proti rojevanju otrok. Slednje pa bi lahko imelo za našo državo z že tako nizkim naravnim prirastkom katastrofalne posledice, ki lahko povzročijo zlom pokojninskega sistema in celo smrt naroda. Bodoči ukrepi na tem področju bi se zato morali osredotočiti na povečevanje angažiranosti moških pri gospodinjskih opravilih.

## 7. LITERATURA

1. Agha, Riaz (2002): *Are women less ambitious than men?* Gtks scientific (1), 6. Dostopno na [http://www.gktsscientific.com/2002/aug/03\\_2002-01-06.asp](http://www.gktsscientific.com/2002/aug/03_2002-01-06.asp) (15. julij 2007).
2. Allison, Julia in Gillian Pascall (1994): Midwifery: a career for women? V Julia Evetts (ur.): *Women and career: themes and issues in advanced industrial societies*, 203–217. London, New York: Longman.
3. Ashbourn, Lynn: Women in management careers: opportunities and outcomes. V Julia Evetts (ur.): *Women and career: themes and issues in advanced industrial societies*, 188–202. London, New York: Longman.
4. Benokraitis, Nijole V. (1997): *Subtle sexism: current practise and prospects for change*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage publications.
5. Brnot, Nuška (2007): *Mednarodni dan medicinskih sester*. Dostopno na [www.stat.si/letopis/2006/06\\_06/06-17-06.xls](http://www.stat.si/letopis/2006/06_06/06-17-06.xls) (15. junij 2007).
6. Bureau of economic and business research (2006): *Social network analysis*. Dostopno na [http://www.bebr.ufl.edu/Articles/SNA\\_Encyclopedia\\_Entry.pdf](http://www.bebr.ufl.edu/Articles/SNA_Encyclopedia_Entry.pdf) (15. september 2006).
7. Burt, Ronald S. (2000): The network structure of social capital. V Robert I. Sutton in Barry M. Staw (ur.): *Research in organizational behaviour*, 345-424. Greenwich, CT: JAI Press.
8. Celestina, Ivan (2004): *Policija in ženske*. Diplomsko delo. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
9. Collin, Audrey in Richard A. Young (2000): *The future of career*. Cambridge: Cambridge University press.
10. Combs, Gwendolin N. (2003): The duality of race and gender for managerial african american women: implications of informal social networks on career advancement. *Human resource development review* 2(4), 385–405. Dostopno na <http://hrd.sagepub.com/cgi/reprint/2/4/385> (3. oktober 2005).
11. Darwin, Ann (2000): Critical reflections on mentoring in work settings. *Adult education quarterly* 50(3), 197-211.
12. Dunlap, Diane M. (1994): Women in higher education administration in the USA. V Julia Evetts (ur.): *Women and career: themes and issues in advanced industrial societies*, 171–187. London, New York: Longman.
13. Ehrich, Lisa C., Brian Hansford in Lee Tennet (2004): Formal mentoring programs in education and other professions: a review of literature. *Educational administration quarterly* 40(4), 518–540.
14. Eurostat (2006): *A statistical view of the life of women and men in the EU25*. Dostopno na <http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=STAT/06/29&format=HTML&aged=0&language=EN&guiLanguage=en> (6. marec 2006).
15. Evetts, Julia (1994): Gender and secondary headship: managerial experiences in teaching. V Julia Evetts (ur.): *Women and career: themes and issues in advanced industrial societies*, 157–169. London, New York: Longman.
16. Evetts, Julia (1994): Introduction. V Julia Evetts (ur.): *Women and career: themes and issues in advanced industrial societies*, 1–10. London, New York: Longman.
17. Franzoi, Stephen L. (2001): Is female body esteem shaped by benevolent sexism? – Statistical data included. *Sex roles: a journal of research* 44(3–4), 177–188. Dostopno na [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_m2294/is\\_2001\\_Feb/ai\\_78178125/pg\\_1](http://findarticles.com/p/articles/mi_m2294/is_2001_Feb/ai_78178125/pg_1) (15. julij 2007).

18. Frieze, Irene H.(1993): *Cross cultural survey of work and gender attitudes*. Dostopno na <http://www.pitt.edu/~frieze/ccresrch.htm> (1. julij 2007).
19. Grabmeier, Jeff (2001): *Entrepreneurial women must extend their networks beyond family*. Columbus: Ohio state university. Dostopno na [http://www.eurekalert.org/pub\\_releases/2001-03/OSU-Ewme-1403101.php](http://www.eurekalert.org/pub_releases/2001-03/OSU-Ewme-1403101.php) (14. julij 2007).
20. Grahame, Thomson (1991): *Markets, hierarchies and networks*. London: SAGE Publications.
21. Guillaumin, Colette (1995): *Racism, sexism, power and ideology*. London, New York: Routledge.
22. Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije (2003): *Zdravstveni statistični letopis – zdravstvene šole*. Dostopno na [http://www.ivz.si/publikacije/arhiv/lp\\_2003/Vsebina/18\\_Zdravstvene\\_ole.pdf](http://www.ivz.si/publikacije/arhiv/lp_2003/Vsebina/18_Zdravstvene_ole.pdf) (11. julij 2007).
23. Jogan, Maca (1986): *Ženske in diskriminacija*. Ljubljana: Delavska enotnost.
24. Jogan, Maca (1990): *Družbena konstrukcija hierarhije med spoloma*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
25. Jogan, Maca (1997): Položaj znanstvenic v Sloveniji – univerza, docentke in asistentke. *Raziskovalec* 27(1/2), 7-14.
26. Jogan, Maca (2001): *Seksizem v vsakdanjem življenju*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
27. Kanjuo-Mrčela, Aleksandra (1996): *Ženske v menedžmentu*. Ljubljana: Enotnost.
28. Kozel, Petra (2002): *Enako plačilo za delo enake vrednosti – primerjava tipično moškega in tipično ženskega poklica*. Diplomsko delo. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
29. Kužet, Zora (2006): *Zanimivo na trgu dela*. Dostopno na <http://www.vecer.si/vecer2006/default.asp?kaj=6&id=2006041104113485> (11. junij 2006).
30. Leskovšek, Vesna (2002): *Zavrnjena tradicija: ženske in ženskost v slovenski zgodovini od 1890 do 1940*. Ljubljana: Založba / \*cf.
31. Lin, Nan; Karen Cook in Roland S. Burt (2004): *Social capital: theory and research*. New York: Aldine de Gruyter.
32. Managing Change (2006): *Culture*. Dostopno na <http://www.managingchange.com/bpr/bprcult/3culture.htm> (25. avgust 2007).
33. Manchester metropolitan university business school (2006): *Breakthrough project*. Dostopno na <http://www.business.mmu.ac.uk/breakthrough/projectneed.html> (14. maj 2006).
34. Mehra, Ajay, Martin Kilduff in Daniel J. Brass (1998): At the margins: a distinctiveness approach to the social identity and social networks of underrepresented social groups. *Academy of management journal* 41(4), 441–452.
35. Musek, Janek (1995): Ženske in moški: Preobrazba tradicionalnih spolnih vlog. *Zbornik študij* 2 (1), 27–37.
36. Oakley, Ann (2000): *Gospodinja*. Ljubljana: Založba / \*cf.
37. Perriton, Linda (2006): Does women + a network = career progression? *Leadership* 2(1), 101–113.
38. Petelinkar, Mateja (2005): *Ženske v menedžmentu v Sloveniji na začetku tisočletja*. Diplomsko delo. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
39. Petrič, Gregor (2005): *Operacionalizacija in merjenje*. Dostopno na <http://petriche.fdvinfo.net/operacionalizacija.ppt> (3. oktober 2005).
40. Podolny, Joel M. in James N. Baron (1997): Resources and relationships: Social networks and mobility in the workplace. *American sociological review* 62(5), 673–693.

41. Ragins, Belle Rose (1989): Barriers to mentoring: the female managers dilemma. *Human relations* 42(1), 1–22.
42. Robinson, John P., Phillip R. Shaver in Lawrence S. Wrightsman (1999): *Measures of political attitudes*. San Diego: Academic press.
43. Rus, Andrej (1999): *Social capital, corporate governance and managerial discretion*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
44. Sloan work and family research network (2006): *Social network definitions*. Dostopno na [http://wfnetwork.bc.edu/glossary\\_entry.php?term=Social%20Networks,%20Definition\(s\)%20of&area=All](http://wfnetwork.bc.edu/glossary_entry.php?term=Social%20Networks,%20Definition(s)%20of&area=All) (10. julij 2006).
45. Sommerville, Margret R. (1995): *Sex and subjection*. London: Arnold.
46. Statistični urad Republike Slovenije (2006a): *Delovno aktivno prebivalstvo po anketi o delovni sili (delovno aktivno prebivalstvo s polnim ali skrajšanim delovnim časom po sektorjih dejavnosti, po spolu)*. Dostopno na [http://www.stat.si/tema\\_demografsko\\_trg\\_adp.asp](http://www.stat.si/tema_demografsko_trg_adp.asp) (14. maj 2006).
47. Statistični urad Republike Slovenije (2006b): *Ob dnevu žena*. Dostopno na [http://www.stat.si/novice\\_poglej.asp?ID=980](http://www.stat.si/novice_poglej.asp?ID=980) (14. maj 2006).
48. Statistični urad Republike Slovenije (2006c): *Statistične informacije - izobraževanje*. Dostopno na <http://www.stat.si/doc/statinf/09-si-028-0601.pdf> (14. junij 2006).
49. Statistični urad Republike Slovenije (2006c): *Statistični letopis Republike Slovenije 2006: diplomanti po univerzah in po samostojnih visokošolskih zavodih, vrsti študijskega programa in spolu*. Dostopno na [www.stat.si/letopis/2006/06\\_06/06-17-06.xls](http://www.stat.si/letopis/2006/06_06/06-17-06.xls) (11. julij 2007).
50. Statistični urad Republike Slovenije (2006d): *Statistični letopis Republike Slovenije 2006: plače in stroški dela*. Dostopno na <http://193.2.238.17/letopis/2006/13-06.pdf> (11. julij 2007).
51. Statistični urad Republike Slovenije (2007): *Statistične informacije: izobraževanje*, št. 42. Dostopno na <http://www.stat.si/doc/statinf/09-si-028-0701.pdf> (11. julij 2007).
52. Ule, Mirjana (1989): Predmoderna vloga zasebnosti in ženskega dela v industrijski moderni. *Socialno delo* 28(3), 301-306.
53. Vianello, Mino (1992): Univerza v Rimu (1992): *Komparativna študija o moških in ženskah na vodilnih položajih*. Rim: Univerza v Rimu.
54. Urad za enake možnosti (2005): *Analiza stanja - podlaga za resolucijo o nacionalnem programu za enake možnosti žensk in moških (2005-2013)*. Dostopno na [http://www.uem.gov.si/fileadmin/uem.gov.si/pageuploads/NPZEMZM\\_analiza\\_stanja.pdf](http://www.uem.gov.si/fileadmin/uem.gov.si/pageuploads/NPZEMZM_analiza_stanja.pdf) (11. julij 2007).
55. *Veliki splošni leksikon 2006*. Ljubljana: DZS.
56. Victoria Prowse (2005): *How damaging is part-time employment to a woman's occupational prospects*. Dostopno na [http://www.nuff.ox.ac.uk/Economics/papers/2005/W19/prowse\\_nufwp2.pdf](http://www.nuff.ox.ac.uk/Economics/papers/2005/W19/prowse_nufwp2.pdf) (14. maj 2006).
57. Wikipedia – web-based free encyclopedia (2007): *Organizational culture*. Dostopno na [http://en.wikipedia.org/wiki/Organizational\\_culture](http://en.wikipedia.org/wiki/Organizational_culture) (25. avgust 2007).
58. Williams, Christine L. (1997): *Still a man's world – men who do women's work*. Berkeley: University of California press.
59. World Bank (2005): *Social Capital and Gender*. Dostopno na <http://www1.worldbank.org/prem/poverty/scapital/sources/gender1.htm> (3. oktober 2005).

## **PRILOGA: INDIKATORJI**

Na osnovi definicij v prejšnjem poglavju sem za vsak proučevani pojem oblikoval ustrezen nabor indikatorjev.

### **POJEM 1: SEKSIZEM**

Seksizem sem meril z naslednjimi indikatorji (glej Vianello 1992, Frieze 1993 ter Robinson in drugi 1999):

#### **Vlz1**

»Družinsko življenje trpi, kadar je žena polno zaposlena.«

#### **Vlz2**

»Ženske se v enaki meri zanimajo za politiko kot moški.«

#### **Vlz3**

»Ženske se lahko v enaki meri predajo poslu kot moški.«

#### **Vlz4**

»Obstajajo nekateri poklici in vrste poslov, ki so bolj primerni za moške kot pa za ženske.«

#### **Vlz5**

»Ženske znajo v enaki meri uveljavljati svojo avtoriteto kot moški.«

#### **Vlz6**

»Moški sodelavci so zaščitniški do žensk na delovnem mestu.«

#### **Vlz7**

»Smešno je, da ženska vozi tovornjak in da moški krpa nogavice.«

#### **Vlz8**

»Intelektualna enakost moških in žensk je popolnoma očitna.«

#### **Vlz9**

»Kuhanje in pospravljanje sta predvsem nalogi žensk.«

#### **Vlz10**

»Za žensko je ravno tako izpolnjujoče, če je gospodinja, kot če dela za plačilo.«

Pri vseh indikatorjih so bili možni isti odgovori:

- 1 – sploh se ne strinjam
- 2 – se ne strinjam
- 3 – niti niti
- 4 – strinjam se
- 5 – popolnoma se strinjam

Opomba: Pri vseh indikatorjih pomeni odgovor 5 močan seksizem, odgovor 1 pa močan neseksizem, razen pri indikatorjih Vlz2, Vlz3, Vlz5 in Vlz8, kjer velja ravno obratno (5

pomeni močan seksizem, 1 pa močan neseksizem). V nadaljnji analizi sem zato iz teh indikatorjev oblikoval nove indikatorje Rvlz2, Rvlz3, Rvlz5 in Rvlz8 z nasprotnimi vrednostmi, kjer 1 pomeni močan neseksizem, 5 pa močan seksizem.

## **POJEM 2: GOSPODINJSKA VLOGA**

Obremenjenost posameznika z gospodinjsko vlogo so merili indikatorji (glej Vianello 1992):

### **Go1**

»Kolikšen delež vseh gospodinjskih opravkov opravljate v svojem gospodinjstvu?«

### **Go2**

»Koliko opravkov imate v gospodinjstvu z vzgojo otrok?«

### **Go3**

»Koliko opravkov imate z manjšimi popravili v gospodinjstvu?«

### **Go4**

»Koliko opravkov imate v gospodinjstvu s kuhanjem?«

### **Go5**

»Koliko opravkov imate v gospodinjstvu z vzdrževanjem čistoče (čiščenjem prostorov, pranjem perila in pomivanjem posode)?«

### **Go6**

»Koliko opravkov imate v gospodinjstvu s skrbjo za bolne sorodnike, kadar kdo zboli?«

### **Go7**

»Kolikšen delež opravkov v gospodinjstvu imate z nakupovanjem hrane?«

Pri vseh indikatorjih so bili možni isti odgovori:

1 – nič

2 – skoraj nič

3 – približno četrtno

4 – približno polovico

5 – približno tri četrtine

6 – skoraj vse

7 – vse



### **POJEM 3 IN 4: NEFORMALNO VERTIKALNO IN HORIZONTALNO SOCIALNO OMREŽJE ORGANIZACIJE**

Neformalno vertikalno in horizontalno omrežje organizacije sem meril z naslednjimi indikatorji:

#### **Os1**

“Včasih se zgodi, da pri svojem delu v službi naletite na problem, ki ga sami ne morete rešiti. Koga bi v tem primeru običajno prosili za nasvet in pomoč?”

#### **Os2**

“Kdo pa bi vas prosil za nasvet v službi, če česa ne bi vedel?”

#### **Os3**

“Včasih se zgodi, da ste za krajši čas odsotni s svojega delovnega mesta, delo pa mora biti vseeno opravljeno. Koga bi v tem primeru prosili, da naj vas nadomešča?”

#### **Os4**

“S katerimi zaposlenimi v podjetju se najpogosteje družite tudi izven službe (obiskujete na domu, hodite na izlete, zahajate v lokale ipd.)?”

#### **Os5**

“S kom v podjetju se običajno pogovarjate o osebnih stvareh, ki so za vas pomembne (kadar se s kom sprete, imate težave na delovnem mestu ipd.)?”

### **POJEM 5: MENTORSTVO**

Število vseh mentorjev in mentoric sem meril z naslednjimi indikatorji (glej Vianello 1992):

#### **Me1m**

„Koliko mentorjev ste imeli med direktorji, člani vodstva?“

#### **Me1z**

„Koliko mentoric ste imeli med direktoricami, članicami vodstva?“

#### **Me2m**

„Koliko mentorjev ste imeli med nadrejenimi (ki niso člani vodstva)?“

#### **Me2z**

„Koliko mentoric ste imeli med nadrejenimi (ki niso člani vodstva)?“

#### **Me3m**

„Koliko mentorjev ste imeli med sodelavci na delovnem mestu?“

#### **Me3z**

„Koliko mentoric ste imeli med sodelavkami na delovnem mestu?“

**Me4m**

„Koliko mentorjev ste imeli med prijatelji, kolegi iz druge organizacije?“

**Me4z**

„Koliko mentoric ste imeli med prijatelji, kolegi iz druge organizacije?“

**Me5m**

„Koliko mentorjev ste imeli med člani družine?“

**Me5z**

„Koliko mentoric ste imeli med člani družine?“

**Me6m**

„Koliko mentorjev ste imeli med osebami iz političnih krogov?“

**Me6z**

„Koliko mentoric ste imeli med osebami iz političnih krogov?“

**Me7m**

„Koliko mentorjev ste imeli med drugimi ljudmi?“

**Me7z**

„Koliko mentoric ste imeli med drugimi ljudmi?“

Število formalnih mentorjev in mentoric pa so merili (glej Vianello 1992):

**MeF1m**

„Koliko mentorjev med direktorji, člani vodstva vam je določila organizacija?“

**MeF1z**

„Koliko mentoric med direktoricami, članicami vodstva vam je določila organizacija?“

**MeF2m**

„Koliko mentorjev med nadrejenimi (ki niso člani vodstva) vam je določila organizacija?“

**MeF2z**

„Koliko mentoric med nadrejenimi (ki niso članice vodstva) vam je določila organizacija?“

**MeF3m**

„Koliko mentoric med sodelavci na delovnem mestu vam je določila organizacija?“

**MeF3z**

„Koliko mentoric med sodelavkami na delovnem mestu vam je določila organizacija?“

**MeF4m**

„Koliko mentorjev med drugimi ljudmi vam je določila organizacija?“

**MeF4z**

„Koliko mentoric med drugimi ljudmi vam je določila organizacija?“

## **POJEM 6: OCENA MOŽNOSTI ZA KARIERO**

Subjektivno oceno možnosti za kariero v organizaciji sem meril z naslednjimi indikatorji:

### **Naprkar1**

“Ureditev napredovanj v naši organizaciji je dobra.”

### **Naprkar2**

“Občutek imam, da v tej organizaciji nimam veliko možnosti, da bi dosegel višjo plačo.”

### **Naprkar3**

“Moje napredovanje v službi je odvisno zgolj od mojega dela.”

### **Naprkar4**

“V tej organizaciji nimam možnosti za napredovanje na višje delovno mesto.”

Pri vseh indikatorjih so bili možni isti odgovori:

- 1 – sploh se ne strinjam
- 2 – se ne strinjam
- 3 – niti niti
- 4 – strinjam se
- 5 – popolnoma se strinjam

Opomba: Pri vseh indikatorjih pomeni odgovor 5 velike možnosti za kariero, odgovor 1 pa slabe možnosti za kariero, razen pri indikatorjih Naprkar2 in Naprkar4, kjer velja ravno nasprotno (5 pomeni slabe možnosti za kariero, 1 pa dobre možnosti za kariero). V nadaljnji analizi sem zato iz teh indikatorjev oblikoval nove indikatorje Rvlz2, Rvlz3, Rvlz5 in Rvlz8 z nasprotnimi vrednostmi, kjer 1 pomeni slabe možnosti za kariero, 5 pa dobre možnosti.

## **POJEM 7: DEJANSKA KARIERA**

**Delovna mesta, ki jih je anketiranec zasedal v času svoje kariere v anketirani organizaciji, leta za napredovanje na ta delovna mesta ter leta delovnih izkušenj in število podrejenih ljudi sem ugotavljal z naslednjimi indikatorji (glej Vianello 1992):**

### **Delme\_a**

»Navedite uradni naziv delovnega mesta, na katerem delate, in starost, pri kateri ste ga dosegli.«

### **Delme\_b**

»Ali ste v času, odkar delate v tej organizaciji, že napredovali na višje delovno mesto?«

### **Delme\_c**

»Koliko časa ste v tej organizaciji potrebovali, da ste napredovali s prejšnjega delovnega mesta na sedanje (hierarhično višje) delovno mesto? Vpišite tudi naziv prejšnjega delovnega mesta.«

**Delme\_d**

»Če ste že večkrat napredovali, odgovorite prosim še na naslednje vprašanje. Pri kateri starosti ste v tej organizaciji prvič napredovali na višje delovno mesto?«

**Delme\_e**

»Pri kateri starosti ste začeli delati v tej organizaciji?«

**Delme\_f**

»Ali ste v času, odkar ste prvič v življenju začeli delati, že kdaj zamenjali poklic?«

**Delme\_g1**

»Ali ste, preden ste začeli delati v tej organizaciji, že kdaj delali v kakšni drugi organizaciji (vsaj eno leto)?«

**Delme\_g2**

»Če da, koliko let delovnih izkušenj ste že imeli, ko ste prvič začeli delati v tej organizaciji?«

**Delme\_h**

»Kolikšnemu številu ljudi ste neposredno nadrejeni?« (če niste nadrejeni nobenemu, vpišite 0).

**Subjektivno oceno posameznikovega sedanjega položaja v hierarhiji in ob zaposlitvi sta merila naslednja indikatorja (glej Vianello 1992):**

**Hierarh1**

“Kje se po vašem mnenju nahajate v hierarhiji organizacije danes?”

**Hierarh2**

“Kje ste se nahajali v hierarhiji organizacije takoj, ko ste se v njej začeli delati?”

Anketiranci so pri indikatorjih Hierarh1 in Hierarh2 odgovarjali na lestvici od 1 do 5, pri čemer 1 predstavlja delavce na najnižjih delovnih mestih, 5 pa vodstvo podjetja. V nadaljnji analizi sem iz teh dveh indikatorjev oblikoval nova indikatorja Rhierarh1 in Rhierarh2 z nasprotnimi vrednostmi, kjer 5 pomeni najnižji položaj v organizaciji, 1 pa najvišjega.

**Posameznikov vpliv na organizacijo kot celoto in na posamezne vidike njegovega dela so merili naslednji indikatorji (glej Vianello 1992):**

**Vpliv1**

“Koliko vpliva imate na organizacijo dela in razporejanje delovnih nalog?”

**Vpliv 2**

Koliko vpliva imate na finančne in proračunske odločitve?

**Vpliv 3**

“Koliko vpliva imate na zaposlovanje novih ljudi?”

**Vpliv 4**

“Koliko vpliva imate na napredovanja in premestitve?”

**Vpliv5**

“Koliko vpliva imate na izbiro vašega osebja?”

**Vpliv6**

“Koliko vpliva imate na strateške odločitve?”

Pri vseh zgornjih štetih vprašanjih, ki so merila vpliv posameznika v podjetju so bili možni isti odgovori:

- 1 – sploh nič
- 2 – malo
- 3 – srednje
- 4 – veliko
- 5 – zelo veliko