

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Lea Kočar

**Zaposlovanje starejših v Pomurju**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2012

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Lea Kočar

Mentor: doc. dr. Miroljub Ignjatović

**Zaposlovanje starejših v Pomurju**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2012

## ZAHVALA

*Iskreno se zahvaljujem mentorju doc. dr. Miroljubu Ignjatoviću za nasvete in strokovno pomoč pri diplomskem delu.*

*Zahvaljujem se tudi vsem, ki so na kakršenkoli način pripomogli k nastanku tega diplomskega dela.*

## **Zaposlovanje starejših v Pomurju**

S staranjem prebivalstva, ki korenito posega tudi na trg delovne sile, postaja zaposlovanje starejših eden glavnih problemov današnjega časa. Delovna sila se vedno bolj stara, kar pomeni, da morajo delodajalci spreminjati vzorce zaposlovanja in miselnost do starejših oseb ter jim ponuditi priložnost. Diplomsko delo najprej opredeli demografske trende ter vzroke in posledice staranja, nato pa se osredotoči na položaj, ki ga imajo starejši na trgu dela. Starejši delavci so z zakonskim varstvom in zakonskimi določbami, ki bi jih naj varovale, v bistvu postavljeni v slabši položaj na trgu dela. S pomočjo intervjujev so v nadaljevanju diplomskega dela predstavljena stališča delodajalcev do zaposlovanja starejših v Pomurju. Opredeljeni so glavni problemi, s katerimi se srečujejo delodajalci v Pomurski regiji pri zaposlovanju starejših, predstavljeni pa so tudi predlogi za njihovo boljšo zaposljivost. Za reševanje omenjene problematike so navedeni ukrepi aktivne politike zaposlovanja s strani države, ki so namenjeni starejšim brezposelnim osebam. Namen omenjenih ukrepov je s pomočjo subvencij spodbujati delodajalce k zaposlovanju starejših.

*Ključne besede:* staranje, starejši delavci, zaposlovanje starejših, Pomurje.

## **The employment of elderly people in Pomurje**

Ageing of the population seriously influences the labour market and the employment of elderly people is becoming one of the main problems in present time. The labour force is getting older and the employers will have to change both their employment patterns and mentality towards the elderly and offer them a fair chance. At the beginning the thesis defines the demographic trends, causes and consequences of ageing and afterwards it focuses on the position, which elderly people have on the labour market. Legal protection and provisions, which are supposed to protect the elderly, are actually putting these people in a worse position on the labour market. The next part of the thesis then discusses various opinions, which the employers have about the employment of elderly people in Pomurje and defines the main problems, which the employers in this region need to face when employing the elderly. Also mentioned are the suggestions for improvement of the employability of elderly people. The thesis gives a special emphasis to the measures of the active employment policy on national level, which is supposed to solve the problems of elderly unemployed people. The purpose of these measures is to encourage the employers with subsidies, so that they would hire elderly people.

*Keywords:* ageing, elderly workers, employment of elderly people, Pomurje.

## KAZALO

1	UVOD .....	7
2	STARANJE PREBIVALSTVA.....	9
2.1	Demografski trendi .....	10
2.2	Vzroki in posledice staranja .....	11
3	POLOŽAJ STAREJŠIH NA TRGU DELA .....	12
3.1	Delovna aktivnost starejših.....	12
3.2	Pravni vidik zaposlovanja starejših .....	14
3.3	Stereotipi o staranju .....	16
3.4	Menedžment starostnikov .....	18
4	POMURJE .....	19
4.1	Brezposelnost v Pomurju.....	20
4.2	Brezposelnost starejših v Pomurju .....	22
5	UREJANJE POLOŽAJA STAREJŠIH .....	24
5.1	Ukrepi, namenjeni starejšim brezposelnim osebam .....	24
5.2	Ukrepi, namenjeni starejšim zaposlenim osebam.....	27
6	STALIŠČA DELODAJALCEV DO ZAPOSLOVANJA STAREJŠIH V POMURJU ...	30
6.1	Analiza intervjujev .....	30
6.2	Ugotovitve in predlogi.....	38
7	SKLEP .....	41
8	LITERATURA .....	43
	PRILOGA A: Vprašanja za intervju za delodajalce.....	46

## **KAZALO SLIK**

Slika 2.1: Starostna sestava prebivalstva po spolu, projekcija prebivalstva EUROPOP2008, srednja varianta, Slovenija, 2008 in 2060 .....	10
Slika 4.1: Gibanje števila registrirano brezposelnih oseb v Pomurju v letih 1990-2011 .....	20
Slika 4.2: Starostna struktura registrirano brezposelnih oseb v Pomurju na dan 31.12.2011 ..	22

## **KAZALO TABEL**

Tabela 3.1: Stopnja delovne aktivnosti starejših po starostnih skupinah, Slovenija.....	13
Tabela 4.1: Stopnja registrirane brezposelnosti po območnih službah Zavoda, april 2011-april 2012 (%).....	21
Tabela 4.2: Statistika registrirano brezposelnih oseb v Pomurju .....	23

## 1 UVOD

Letošnje evropsko leto aktivnega staranja in solidarnosti med generacijami opozarja na pomen, ki ga imajo starejši v družbenem življenju. Snovalce politike in deležnike na vseh ravneh naj bi to spodbudilo k ukrepom, s katerimi bi omogočili aktivno staranje in močnejšo solidarnost med generacijami. Aktivno staranje pomeni, da smo tudi v svojih starejših letih zdravi in družbeno dejavni, da nam je delo v zadoščenje, da smo v vsakdanjem življenju samostojni in se udeležujemo kot državljani. Evropsko leto 2012 tako opozarja tudi na zaposlovanje, saj se življenjska doba daljša, upokojitvena starost pa dviga. Starejši delavci morajo dobiti več možnosti pri zaposlovanju (European Union 2012).

V letu aktivnega staranja prebivalstva prihaja še posebej v ospredje tematika starejših delavcev, ki predstavljajo najbolj ranljivo skupino na trgu delovne sile. Zaradi vse večjega staranja prebivalstva in posledično vse manjšega števila delovno aktivne sile je potrebno posebno pozornost namenjati starejšim delavcem. Zagotoviti je treba, da njihov cilj ne bo čim prej zapustiti trg delovne sile, da torej ne bodo težili k čimprejšnji upokojitvi, ampak da bodo čim dlje ostali delovno aktivni. Miselnost glede starejših delavcev in njihovega zaposlovanja je treba spremeniti pri vseh ljudeh, ne le med delodajalci. Treba je narediti določene spremembe pri kadrovskih politikah podjetij in uvesti politiko zaposlovanja, ki bo starejšim delavcem omogočala lažje pridobivanje in ohranjanje zaposlitve. Vendar je to dolgotrajni proces, ki ga ni možno izvesti na hitro.

Namen diplomske naloge je ugotoviti, kakšna so stališča pomurskih delodajalcev do zaposlovanja starejših delavcev. Še posebej me zanima, kje delodajalci vidijo glavne probleme pri zaposlovanju starejših oseb in kakšne ukrepe bi bilo potrebno uvesti za boljšo zaposljivost starejših. Na podlagi tega sem si zastavila tri hipoteze:

*H1: Zakonsko varstvo starejših delavcev in zakonske določbe delodajalcem predstavljajo oviro za zaposlovanje starejših delavcev.*

*H2: Delodajalci v Pomurju se večinoma ne poslužujejo ukrepov/ne izvajajo aktivnosti, ki so namenjene starejšim zaposlenim osebam (npr. izobraževanja namenjena starejšim, prilagajanje delovnih mest).*

*H3: Ukrepi aktivne politike zaposlovanja, namenjeni starejšim, prispevajo k manjši stopnji brezposelnosti starejših.*

Najprej bom predstavila demografske trende, ki prikazujejo, kako naj bi se v prihodnosti gibal trendi staranja prebivalstva, opredelila bom tudi vzroke in posledice staranja. V tretjem poglavju bom predstavila položaj starejših na trgu dela, njihovo delovno aktivnost, opredelila bom tudi zakonske določbe za starejše delavce, ki po mojem mnenju predstavljajo ključni problem pri zaposlovanju omenjene kategorije delavcev. Dotaknila se bom tudi stereotipov o staranju in menedžmenta starostnikov.

V četrtem poglavju se bom osredotočila na brezposelnost starejših v Pomurju. Predstavila bom ukrepe, namenjene starejšim brezposelnim in zaposlenim osebam, ki jim pomagajo urejati položaj na trgu dela.

Na koncu bom analizirala izsledke štirih delodajalcev v Pomurju in podala predloge za izboljšanje zaposlovanja starejših delavcev.

Predstavljeno tematiko bom raziskovala z analizo sekundarnih virov. Za raziskovanje stališč delodajalcev v Pomurju do zaposlovanja starejših oseb bom uporabila poglobljeni kvalitativni intervju. Podoben intervju bom opravila tudi s strokovno svetovalko na Uradu za delo Gornja Radgona, saj bom na ta način dobila vpogled, kateri ukrepi aktivne politike zaposlovanja pripomorejo k večji zaposljivosti starejših brezposelnih oseb.



## **2 STARANJE PREBIVALSTVA**

Z izrazom staranje prebivalstva ali demografsko staranje poimenujemo proces, v katerem se spreminja starostna sestava prebivalstva in sicer tako, da se povečuje delež starih (Šircelj 2009, 15).

Demografski trendi zniževanja natalitete in podaljšanja življenjske dobe vplivajo na staranje prebivalstva, staranju prebivalstva pa sledi staranje delovne sile. Spremembe v starostni strukturi prebivalstva in povečanje vitalnosti prebivalstva so rezultat naraščanja življenjskega standarda in kvalitete življenja. Staranje prebivalstva se dogaja v vseh razvitih državah, novemu stanju bo tako potrebno slediti in ga upoštevati tudi v zaposlovanju (MDDSZ 2006, 13).

Staranje prebivalstva Slovenije tako predstavlja enega največjih ekonomskih in socialnih izzivov v prihodnosti, predvsem kot pritisk na javne finance ter tveganje zmanjševanja rasti življenjskega standarda zaradi možnosti zmanjševanja gospodarske rasti in produktivnosti. Vedno bolj se bo povečeval delež starejših oseb ter zmanjševal delež oseb v srednjih letih in delež mladih. Zato je potrebno spremeniti vzorce zaposlovanja ter odnos do starejših oseb v družbi (MDDSZ 2010, 1). Izziv staranja delovne sile je v Sloveniji še posebej izrazit zaradi prenizke stopnje rodnosti in prezgodnjega upokojevanja. Staranje prebivalstva tako predstavlja izziv za delavce, delodajalce, državo in tudi za družbo kot celoto (Hiršl 2010, 76).

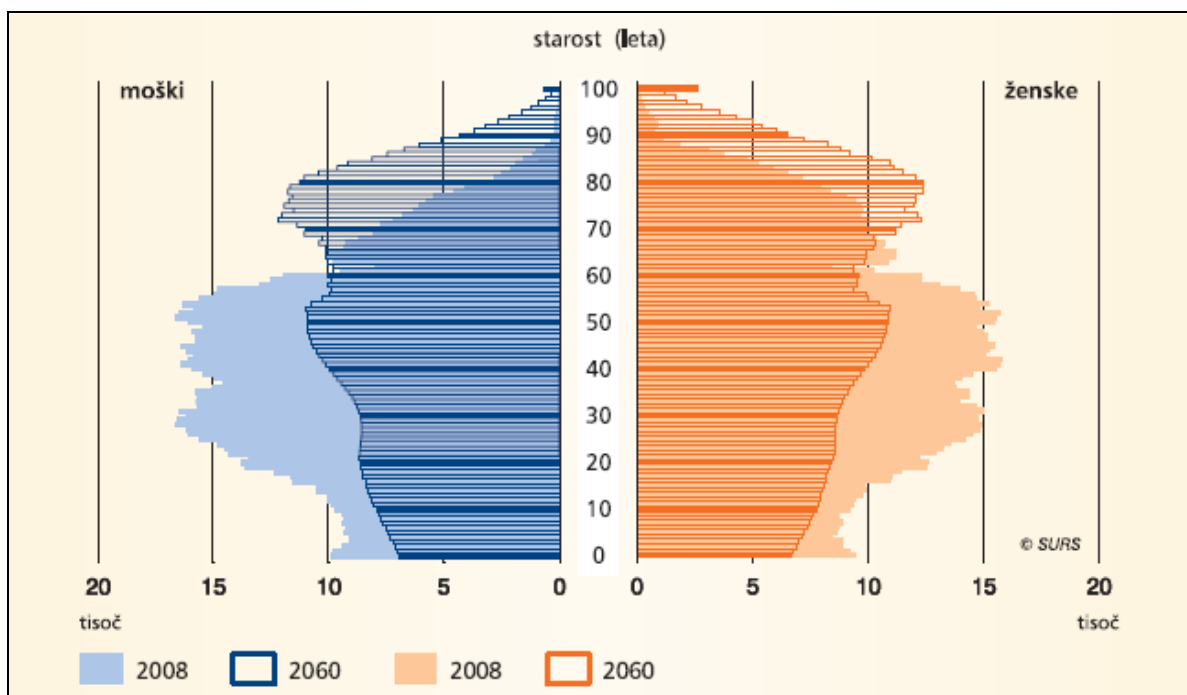
Definirajmo, kaj razumemo pod pojmom starost. Meja med srednjimi leti in obdobjem starosti ne more biti natančno opredeljena, saj nima enakega pomena v vseh družbah. Ljudi opredeljujemo kot »starejše« oz. jih uvrščamo med take, ko se v njihovi dejavnosti zgodijo nekatere spremembe ali ko se spremeni njihova družbena vloga (ko se npr. upokojijo), kot starejše pa lahko ljudi opredelimo tudi takrat, ko izpolnijo določeno število let oz. ko prestopijo določeno starostno mejo. O tem, kdo so starejši oz. stari, kdaj posamezno osebo opredelimo kot starejšo oz. staro, ni popolnega soglasja. V Sloveniji običajno uporabimo za razvrščanje prebivalstva v velike starostne skupine naslednjo delitev: osebe stare 0-14 let »mladi«, osebe stare 15-64 let »delovno sposobni« in osebe stare 65 let in več »stari« (Vertot 2010, 8).

## 2.1 Demografski trendi

Demografske spremembe predstavljajo enega ključnih izzivov prihodnosti, po predvidevanjih naj bi se do leta 2030 v Evropski uniji (v nadaljevanju EU) število oseb v delovni dobi znižalo za 6,8 % oziroma za več kot 20 milijonov. Evropa se bliža trendu hitrega povečevanja deleža starejših oseb ter zniževanja deleža populacije, stare manj kot 50 let. Število oseb v starosti 55-64 let v EU-25 bo med leti 2010 in 2030 naraslo za 15,3 % (na 66 mio oseb). Do leta 2050 bo v EU ena od treh oseb starejša od 65 let (Eurostat v MDDSZ 2010, 1).

Procesu staranja prebivalstva se tudi v Sloveniji ne bo mogoče izogniti. Z upadanjem števila rojenih in upočasnjemanjem umrljivosti se spreminja tudi starostna sestava prebivalstva. Konec junija 2008 je bil prebivalec Slovenije povprečno star že 41,1 leta (Vertot 2009, 46).

Slika 2.1: Starostna sestava prebivalstva po spolu, projekcija prebivalstva EUROPOP2008, srednja varianta, Slovenija, 2008 in 2060



Vir: Eurostat, EUROPOP2008, konvergentni scenarij v Vertot (2009, 46).

Slika 2.1 prikazuje demografski razvoj Slovenije do leta 2060. Prikazana je starostna sestava prebivalstva po spolu, kakršna je bila leta 2008, in projekcija do leta 2060. Močneje se bo povečalo število prebivalcev v starosti, ko se ljudje upokojujejo, število mladih pa se bo krčilo. Deleža oseb, starih 0-14 let in 15-59 let, se bosta v drugi polovici stoletja po pričakovanjih te projekcije zmanjšala za 1,1 odstotne točke oz. za 16,7 odstotne točke, deleža

oseb, starih 60+ ter 80+, pa se bosta povečala za 17,8 odstotne točke oz. za 10,6 odstotne točke (Vertot 2009, 46).

Rezultati Eurostatove projekcije EUROPOP2008 (EUROpean POPulation Projections, bazno leto 2008) za Slovenijo, srednja varianta, ob upoštevanju izhodišč in vrednosti hipotez rodnosti, umrljivosti in selivnosti nakazujejo verjetno pot prihodnjega razvoja prebivalstva Slovenije (Vertot 2009, 1). Srednja varianta projekcije v obdobju 2008-2060 predpostavlja postopen dvig stopnje celotne rodnosti z 1,32 na 1,52, postopno zvišanje pričakovanega trajanja življenja s 74,7 leta na 83,7 leta za moške oziroma z 81,9 leta na 88,8 leta za ženske ter postopno znižanje neto selitev z 2.909 na 1.133 za moške oziroma z 2.954 na 1.121 za ženske (Vertot 2009, 13).

## **2.2 Vzroki in posledice staranja**

Na staranje prebivalstva v EU vplivajo štirje demografski trendi, ki vplivajo drug na drugega: nizko povprečno število otrok na žensko (splošna stopnja rodnosti), zmanjšanje rodnosti, ki je sledilo povojnemu obdobju »baby-boom« generacije, bistveno daljša pričakovana življenjska doba ob rojstvu (od leta 1960 za več kot 8 let) in zmanjšanje umrljivosti ter sprejem velikega števila priseljencev iz tretjih držav (Vertot 2010, 8).

Vzrok, zakaj se prebivalstvo stara, lahko pripišemo podaljševanju življenja. V bistvu pa proces staranja sproži zniževanje rodnosti, kar pomeni, da se delež starih povečuje zaradi zmanjševanja števila rojstev. To se imenuje tudi staranje od spodaj, zožuje se spodnji del starostne piramide. Pomemben dejavnik staranja je tudi umrljivost, kjer pa gre za staranje od zgoraj, vedno bolj se širi zgornji del starostne piramide. Poleg rodnosti in umrljivosti pa na staranje prebivalstva vplivajo tudi selitve. Odseljevanje je vzrok za staranje, priseljivanje pa za pomlajevanje. Staranje prebivalstva je del demografskega prehoda. To je prehod iz visokih ravni rodnosti in umrljivosti na nizke. Demografski prehod doživi vsako prebivalstvo, saj gre za prehod iz tradicionalnih v moderne družbe. V večini evropskih držav se je demografski prehod začel v 19. stoletju, drugod pa kasneje, sprožile pa so ga spremembe, povezane z industrijsko revolucijo (Šircelj 2009, 18–19).

Posledice staranja prebivalstva na organizacijski ravni pomenijo starajočo se delovno silo, pomanjkanje delovne sile, izgubo znanja, izkušenj, veščin in izgubo mentorjev. Na individualni ravni postane vprašljivo zdravje, funkcionalne zmožnosti, delovna zmožnost in

negotovost glede zagotavljanja ekonomske blaginje v starosti. Na družbeni ravni prihaja do sprememb na trgu dela, do novih medgeneracijskih razmerij in pritiskov na izdatke države blaginje (Žnidaršič v Dimovski in drugi 2010, 80).

### **3 POLOŽAJ STAREJŠIH NA TRGU DELA**

Starejše osebe imajo na slovenskem trgu delovne sile nasprotujoči si položaj. Na eni strani delovno aktivno prebivalstvo postaja vse starejše, na drugi strani pa so starejši skupina, ki najtežje obdrži zaposlitev in jo tudi najtežje najde. Tudi slovenski delodajalci niso ravno naklonjeni zaposlovanju starejših oseb, vendar pa se zaradi zmanjševanja kontingenta delovno sposobnih ne bodo mogli izogniti zaposlovanju ljudi iz te skupine. Prav tako v naši družbi prevladujejo negativni stereotipi o starejših delavcih, da so bolni, manj izobraženi in se slabše prilagajajo novim izzivom. Slovenska zakonodaja zagotavlja dokaj visoko stopnjo varstva starejših delavcev, ki hkrati omejuje delodajalce, da bi zaposlovali starejše. Kljub temu pa so starejši delavci v praksi pogosto diskriminirani, kar se kaže v odpuščanju starejših delavcev, oteženem dostopu do usposabljanja in izobraževanja na delovnem mestu, v neprilagojenosti delovnih pogojev specifičnim potrebam starejših in v drugih oblikah (Cvahte 2004, 71–77).

Kot pojasnjuje Zupančičeva (2008, 22–24), so glavne značilnosti starejših delavcev na trgu dela v Sloveniji nizka stopnja zaposlenosti, kar je deloma posledica neugodne gospodarske situacije v času tranzicije v 90. letih, ko so podjetja v okviru prestrukturiranja množično predčasno upokojevala. Druga značilnost je nizka povprečna izobrazba. Povprečna izobrazbena raven s starostjo upada, zniževati se začne že v strukturi prebivalstva, ki je starejše od 40 let. Za starejšo populacijo pa je značilna tudi nizka vključenost v vseživljenjsko učenje.

#### **3.1 Delovna aktivnost starejših**

Staranje prebivalstva povečuje potrebo po daljšem delovno aktivnem življenju. Če bodo starejši podaljšali delovno aktivnost, se lahko bistveno ublaži pritisk na pokojninsko in zdravstveno blagajno. Vendar pa se to ne more zgoditi samo s podaljševanjem normativno potrebne delovne dobe za upokojitev, ampak je potrebno zagotoviti ustrezne možnosti in spodbude za daljšo delovno aktivnost (Javornik S. 2007, 105).

Delovna aktivnost starejših se postopoma dviguje, vendar je tudi veliko starejših, ki postanejo brezposelni. Lastnosti starejših brezposelnih pogosto delujejo kot dejavniki njihove socialne

izključenosti. Nizka izobrazbena raven, ki je pogosta med starejšimi brezposelnimi, jim ne daje zadostne osnove in osebne motivacije za dodatno izobraževanje, zato se ne morejo zaposliti. Izključenost iz delovne sfere jih potiska v ekonomske in psihološke težave, zaradi katerih se še težje zaposlijo. V pričakovanju zaposlitve postanejo še starejši in s tem pri delodajalcih vse manj zaželeni (Cvahte 2004, 76–77).

Stopnja delovne aktivnosti je odstotni delež delovno aktivnega prebivalstva v delovno sposobnem prebivalstvu. Delovno sposobno prebivalstvo so pa vse osebe, stare 15 let in več (Vertot 2010, 57).

Tabela 3.1: Stopnja delovne aktivnosti starejših po starostnih skupinah, Slovenija

Starostne skupine (leta)	1998	2000	2005	2006	2007	2008	%
<b>SKUPAJ</b>	<b>60,0</b>	<b>57,7</b>	<b>58,7</b>	<b>59,9</b>	<b>60,2</b>	<b>59,2</b>	
50 - 54	63,4	70,0	74,9	78,2	78,4	80,1	
55 - 59	34,1	31,4	46,9	48,1	47,3	47,0	
60 - 64	17,8	14,9	16,0	16,0	20,1	18,0	
65 - 69	15,3	9,9	10,8	11,8	13,6	9,4	
70+	7,2	5,9	5,5	6,1	7,6	4,9	

Vir: SURS, ADS v Vertot (2010, 36).

Iz Tabele 3.1 je razvidno, da se povprečna stopnja delovne aktivnosti starejših v Sloveniji ne spreminja preveč. Če pogledamo podatke za obdobje od leta 1998 do leta 2008 lahko razberemo, da se je stopnja spremenila le za 0,8 odstotne točke (iz 60 % na 59,2 %).

Veliko zanimivejše podatke dobimo, če tabelo analiziramo po posameznih starostnih skupinah. Tako lahko opazimo, da se v starostni skupini 50-54 let stopnja delovne aktivnosti starejših v analiziranem obdobju konstantno povečuje (iz 63,4 % na 80,1 %). V starostni skupini 55-59 let je gibanje stopnje delovne aktivnosti nekoliko drugačno, saj naglemu povečanju (na 46,9 % v letu 2005) sledi v naslednjih letih stagnacija stopnje delovne aktivnosti starejših (47 % v letu 2008). Gibanje stopnje delovne aktivnosti v starostni skupini 60-64 let je precej podobno skupni stopnji delovne aktivnosti, saj je skozi analizirano obdobje več ali manj konstantno (iz 17,8 % na 18 %). V zadnjih dveh analiziranih starostnih skupinah pa lahko opazimo nasprotni trend. V skupini 65-69 let in skupini nad 70 let lahko v

analiziranem obdobju opazimo upad stopnje delovne aktivnosti. Tako v prvi od omenjenih skupin opazimo upad stopnje iz 15,3 % na 9,4 %, pri drugi skupini pa upad iz 7,2 % na 4,9 %. Že sami ti podatki nam jasno razkrijejo najbolj problematični skupini starejših, za kateri bo treba v prihodnosti najti ustrezne rešitve.

### **3.2 Pravni vidik zaposlovanja starejših**

Zakon o delovnih razmerjih (v nadaljevanju ZDR) v 201. členu opredeljuje starejšega delavca kot tistega, ki je starejši od 55 let in uživa posebno varstvo. 236. člen ZDR-ja za ženske določa postopno zviševanje starosti za pridobitev posebnega varstva. Tako v letu 2012 lahko za starejšo štejemo delavko, ki je dopolnila 54 let (Hiršl 2010, 79). Starejši delavci uživajo posebno varstvo, saj bi pri opravljanju svojega dela zaradi starosti lahko imeli težave. Vendar pa se pojavlja vprašanje, ali varstvo starejših delavcev res daje starejšim delavcem dodatne pravice ali pa jih pahne v neugoden položaj, ko se znajdejo v brezposelnosti (Belopavlovič 2005, 98).

ZDR za starejše delavce določa posebne pravice in varstvo, ker zaradi starosti spadajo med težje zaposljive in ker se soočajo s težavami pri opravljanju svojega dela. Te zakonske varstvene določbe lahko razdelimo v tri sklope. Prvi sklop se veže na varstvo obstoječe zaposlitve delavcev. Starejši delavci uživajo posebno varstvo pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi iz poslovnega razloga, ker težje ponovno vstopijo na trg dela. Drugi sklop predvideva, da starejši delavci težje opravljajo delo, za katerega so sklenili pogodbo o zaposlitvi, zato za njih veljajo posebnosti urejanja delovnega časa in pravica do dela s polovičnim delovnim časom. Tretji sklop pa predstavljajo dodatne pravice, ki jih delavci po določeni starosti pridobijo, pri čemer gre predvsem za dodatne dneve letnega dopusta in dodatek za delovno dobo (Hiršl 2010, 79–80).

- **Varstvo pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi**

ZDR v 114. členu določa, da delodajalec ne sme starejšemu delavcu brez njegovega pisnega soglasja odpovedati pogodbo o zaposlitvi iz poslovnega razloga, dokler delavec ne izpolni minimalnih pogojev za pridobitev pravice do starostne pokojnine. Vendar pa to varstvo ne velja, če je delavcu zagotovljena pravica do denarnega nadomestila iz naslova zavarovanja za primer brezposelnosti do izpolnitve minimalnih pogojev za pridobitev pravice do starostne pokojnine. Omenjeno varstvo prav tako ne velja, če je delavcu ponujena nova ustrezna zaposlitev pri delodajalcu ter v primeru uvedbe postopka prenehanja delovanja delodajalca.

Delodajalec pa lahko starejšemu delavcu odpove pogodbo o zaposlitvi iz poslovnega razloga, če le-ta poda pisno soglasje k odpovedi o zaposlitvi (Hiršl 2010, 81–82).

- **Posebnosti urejanja delovnega časa**

Sem spada *nočno delo in nadurno delo*. ZDR v 203. členu določa, da delodajalec starejšemu delavcu brez njegovega pisnega soglasja ne sme odrediti nočnega in nadurnega dela. Prav tako delodajalec starejšemu delavcu brez njegovega pisnega soglasja ne sme *začasno ali neenakomerno prerazporediti delovni čas*. Vendar pa te posebnosti urejanja delovnega časa ne predstavljajo težav vsem starejšim delavcem, saj se delavci razlikujejo po svojih sposobnostih in glede na dela, ki jih opravljajo. Tako imajo starejši delavci možnost, da sami presodijo, ali so sposobni opravljati nočno in nadurno delo. Delavec pa lahko kadarkoli pisno umakne soglasje k nočnemu in nadurnemu delu (Hiršl 2010, 83–85).

- **Dodatne pravice starejših delavcev**

Starejši delavci z dopolnitvijo določene starosti pridobijo večji obseg pravic. Tako imajo *pravico do dela s krajšim delovnim časom od polnega* na istem ali drugem ustreznem delovnem mestu, če se delno upokojijo. Tako lahko delavec, ki izpolni pogoje za upokojitvev, od delodajalca zahteva sklenitev pogodbe o zaposlitvi s krajšim delovnim časom, ta pa mu mora to omogočiti. Zaposlitev starejšega delavca za krajši delovni čas od polnega ob njegovi delni upokojitvi ima prednosti tako za delavca kot delodajalca. Delavec se tako postopoma navaja na nov način življenja, delovna obremenitev se mu zmanjša, a vseeno ostane družbeno aktiven. Delodajalec pa pri postopnem upokojevanju lahko organizira prenos znanja na novega zaposlenega, ki bo zamenjal odhajajočega delavca. Ena izmed pravic je tudi *odpravnina ob upokojitvi*. Delavcu ob starostni upokojitvi ali upokojitvi iz razloga invalidnosti pripada odpravnina najmanj v višini dveh povprečnih mesečnih plač v Republiki Sloveniji za pretekle tri mesece oz. v višini dveh povprečnih mesečnih plač delavca za pretekle tri mesece, če je to za delavca ugodneje. Lahko pa delodajalec namesto odpravnine delavcu dokupi pokojninsko dobo. Tako delavec ni upravičen do odpravnine ob upokojitvi, ampak le do izplačila razlike, če je znesek za dokup pokojninske dobe nižji od zneska odpravnine ob upokojitvi. Med dodatne pravice spada tudi *dodatni letni dopust*. Starejši delavci imajo pravico do najmanj treh dodatnih dni letnega dopusta. Tu govorimo o najmanj treh dneh zato, ker lahko kolektivne pogodbe in pogodbe o zaposlitvi določijo daljše trajanje letnega dopusta. Na koncu pa naj omenimo še *dodatek na delovno dobo*. ZDR v 129. členu določa, da vsakemu delavcu pripada dodatek za delovno dobo, višina dodatka za delovno

dobo pa se določi v kolektivni pogodbi na ravni dejavnosti. Čeprav dodatek na delovno dobo pripada vsem delavcem, pa imajo starejši delavci zaradi povprečno daljše delovne dobe višji dodatek za delovno dobo. Tako starejši delavci delodajalcem predstavljajo višji strošek dela (Hiršl 2010, 85–89).

Če se ozremo na zakonske varstvene določbe, ugotovimo, da lahko vsak starejši delavec vseeno vpliva na določene pravice s svojim soglasjem. Tudi kolektivne pogodbe v določeni dejavnosti lahko urejajo položaj starejših delavcev še ugodneje od zakona. To je predvsem odvisno od dejavnosti. Nekaterih del delavec s staranjem ni zmožen več tako učinkovito opravljati kot prej.

Delovnopravni predpisi in izvedbeni akti starejše delavce varujejo, saj se morajo ti delavci spopadati s predsodki, da bi naj imeli zmanjšane delovne sposobnosti, kar jim hkrati zmanjšuje zaposlitvene možnosti, poleg tega pa jim ti predpisi in akti zagotavljajo večji obseg pravic. Starejši delavci res uživajo posebno varstvo, vendar pa je delovno razmerje starejšega delavca zato bolj togo, s tem pa ima takšno varstvo tudi negativne učinke. Starejši delavci so tako težje zaposljivi, zato bi bilo potrebno rešitve iskati v drugačni ureditvi varstva starejših delavcev, smiselno bi bilo varovanje njihove zaposljivosti, ne pa zaposlitve same (Hiršl 2010, 94–95).

### **3.3 Stereotipi o staranju**

Starostni stereotipi vključujejo mnogo lastnosti, med njimi pa prevladujejo predvsem negativne, kot so: fizična, intelektualna in spolna nemoč, odvisnost od drugih ljudi, slab spomin, duševna odsotnost, konservativnost, rigidnost, prepirljivost, trmoglavost, sitnost, egoizem in še mnoge druge lastnosti. Redkejši so pozitivni stereotipi, ki prikazujejo starejše ljudi kot modre, izkušene in ljubeče do svojih potomcev. Kot vsi stereotipi so tudi starostni stereotipi pomanjkljivi, ker pretiravajo, posplošujejo, pogosto pa sploh ne ustrezajo resnici. Starostni stereotipi tako ne samo, da enostransko in nepravilno stigmatizirajo starejše ljudi, ampak tudi vplivajo na njihovo doživljanje in vedenje. Osebe se občutijo starejše, kot so v resnici (Pečjak 1998, 63–65).

Starejšim delavcem se v primerjavi z mlajšimi pogosto pripisujejo prednosti, kot so: delovne izkušnje, zvestoba podjetju, mentorstvo, odgovornost, zanesljivost, poklicno znanje. Slabosti



starejših delavcev v primerjavi z mlajšimi pa so predvsem slabše znanje tujih jezikov, nemobilnost, odpor proti novostim in še mnoge druge (Petkovšek Štakul 2010).

Pri zaposlovanju je stereotipiziranje lastnosti starejših delavcev, ki največkrat pomeni njihovo diskriminacijo, močno prisotno in je hkrati tudi izredno pomemben razlog za njihovo zgodnje ali predčasno upokojevanje. Diskriminacijo na delovnem mestu spremlja »ageizem«. Gre za sistematično stereotipiziranje in diskriminacijo starejših ljudi zgolj zato, ker so stari. Vendar pa se starostne diskriminacije največkrat ne doživlja kot kršitve temeljnih človekovih pravic, ampak samo kot ekonomski problem (Krašovec Jelenc 2009, 45).

Kot pojasnjuje Pečjak (1998, 67–68), je ageizem nekaj podobnega kot rasizem in seksizem, samo da gre pri ageizmu za diskriminacijo po starostnih skupinah. V vseh primerih so žrtve diskriminacije osebe z nekoliko drugačnim organizmom. Gre za neupravičeno posploševanje nekaterih lastnosti na vse posameznike v skupini. Ageizem je neke vrste lustracija, ker izloča osebo iz družbenega življenja (npr. prisilno upokojevanje). Starejši ljudje so kljub velikim medsebojnim razlikam nasilno strpani v enotno skupino, ki jim je predpisana enaka družbena vloga. Ageizem je prepoved dela samo zaradi koledarske starosti, ne glede na posameznikovo dejansko sposobnost.

Uspešnost na delovnem mestu pogosto res pada s starostjo, vendar ne pri vseh nalogah in poklicih, saj so pri nekaterih poklicih pomembne sposobnosti, ki z leti ne upadajo (Skirbekk v Krašovec Jelenc 2009, 46). Kot pojasnjuje Kristančičeva (2005, 48–49), različne študije in analize dokazujejo, da mit, da so starejše osebe neproduktivne, ne velja. Starejši delavci imajo manj odsotnosti z dela kot mlajši in dosegajo enake ali celo boljše rezultate ter so tudi bolj zvesti organizaciji, v kateri so zaposleni. Starejše osebe so pogosto odpornejše na spremembe in kot izkušeni delavci doživljajo manj stresov. Res je, da so pri nekaterih psihomotoričnih opravilih počasnejši kot mlajši, vendar starejši z izgubo hitrosti razvijejo druge sposobnosti inteligentnosti, pri delu so previdnejši, zato delajo manj napak ter sprejemajo tudi bolj jasne in modre odločitve. Prav tako tudi majhne odklone v sposobnostih kratkoročnih zapomnitev, spominu in psihičnih hitrostnih izkušnjah nadomestijo z nadzorovano in modro presojo ter sposobnostjo logičnega organiziranja informacij.

Starejšim osebam se res pripisujejo lastnosti in prednosti ter slabosti v primerjavi z mlajšimi delavci, vendar, kot je že omenjeno, tega ne smemo posploševati na celotno populacijo, saj je

vsak starejši delavec oseba sama zase. Uspešnost na delovnem mestu je odvisna od posameznika, od dela, ki ga opravlja (ali je to v proizvodnji ali v pisarni), od njegovih sposobnosti, motivacije, želja in še kakšnih drugih dejavnikov.

### **3.4 Menedžment starostnikov**

Na podlagi staranja prebivalstva, vedno večje raznolikosti zaposlenih, preobrata gospodarstva k informacijam in storitvam, tehnološkim inovacijam, ki preoblikujejo delovna mesta, ter globalizaciji se je razvil menedžment starejših (Dimovski in drugi 2010, 80).

Ključno vlogo pri podaljševanju delovne aktivnosti imajo delodajalci oz. podjetja, in sicer s takšnim prilagajanjem starejšim zaposlenim, da bodo delali dlje časa ter da si bodo hkrati tudi želeli delati dlje. Posledično se tako še vedno razvija dokaj nova veja menedžmenta, menedžment starostnikov (angl. age management) (Dimovski in Žnidaršič 2008, 16).

Menedžment starostnikov v ospredje postavlja vprašanje, kako in kje začeti paradigmo ravnanja z ljudmi pri delu, s poudarkom na ravnanju starejših zaposlenih. Temeljna področja delovanja, ki v največji meri vključujejo aktivnosti HRM, so: analiza starostne strukture zaposlenih, strateško načrtovanje kadrov, rekrutiranje, namestitve in razvoj zaposlenih, stalno strokovno izpopolnjevanje, zadrževanje zaposlenih v podjetju in druga. Delodajalci pa v smeri spodbujanja aktivnega staranja razvijajo posebne aktivnosti, kot so: menedžment starostne (ne)diskriminacije, oblikovanje delovnih mest po meri zaposlenih (ergonomija), organizacija delovnega časa po meri starejših, promocija zdravja in zdravstvene preventive, načrtovanja sekundarnih karier, menedžment znanja (zlasti prenosa znanja starejših, ki odhajajo, na mlajše, ki prihajajo), menedžment (ponovne) vključitve (rehabilitacijski programi, prerazporeditev na drugo delovno mesto, prožne oblike dela) ter menedžment starostne raznolikosti zaposlenih (Dimovski in Žnidaršič 2008, 18).

Omenjene elemente je mogoče združiti v šest temeljnih področij delovanja delodajalcev pri ravnanju s starejšimi zaposlenimi. Teh šest področij sestavlja model menedžmenta starosti, ki ima en sam cilj: povečati celotno vrednost starajočih se zaposlenih za podjetje. Prvo področje je *preoblikovanje miselnih modelov*, se pravi ustaljenih konceptov, zlasti menedžmenta v zvezi s staranjem in s starejšimi zaposlenimi znotraj podjetja kot tudi navzven med partnerji. Pri drugem področju gre za procese znotraj *menedžmenta znanja*; gre za izmenjevanje, pomlajevanje organizacijskega znanja, samih aktivnosti menedžmenta znanja ter orodij za

usposabljanje in razvoj zaposlenih. Tretje področje je razvoj orodij *menedžmenta zdravja* ter razvoj integrativnega sistema zagotavljanja mentalnega, fizičnega in emocionalnega zdravja starajočih se zaposlenih. Četrto področje zajema oblikovanje in zagotavljanje ustreznega *delovnega okolja* ter fizičnih orodij in pripomočkov, ki zagotavljajo starejšim zaposlenim mobilnost in funkcionalno učinkovitost. Peto področje je *menedžment medgeneracijskih razmerij*, šesto pa *preoblikovanje celotne funkcije ravnanja z ljudmi pri delu* (Dimovski in Žnidaršič 2008, 18).

#### **4 POMURJE**

Pomurje leži na severovzhodnem delu Slovenije in je najbolj ravninska in kmetijska statistična regija Slovenije (SURS 2012, 40). Obsega 6,6 % površine celotne države in meji na Madžarsko, Avstrijo ter Hrvaško, osrednje mesto je Murska Sobota (ZRSZ 2012d). V regiji živi okrog 120.000 prebivalcev, kar predstavlja 6,0 % prebivalstva Slovenije. Za boljše razumevanje podatkov, ki jih bomo navajali v nadaljevanju, je potrebno omeniti še, da v okviru Območne službe Murska Sobota, ki spada pod okrilje Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje (v nadaljevanju ZRSZ), delujejo štirje uradi za delo, ki pokrivajo območja 27 občin:

- UD Gornja Radgona – Apače, Gornja Radgona, Radenci, Sveti Jurij
- UD Lendava – Črenšovci, Dobrovnik, Kobilje, Lendava, Odranci, Turnišče, Velika Polana
- UD Ljutomer – Križevci, Ljutomer, Razkrižje, Veržej
- UD Murska Sobota – Beltinci, Cankova, Gornji Petrovci, Grad, Hodoš, Kuzma, Moravske Toplice, Murska Sobota, Puconci, Rogašovci, Šalovci, Tišina (ZRSZ Območna služba Murska Sobota 2012, 8).

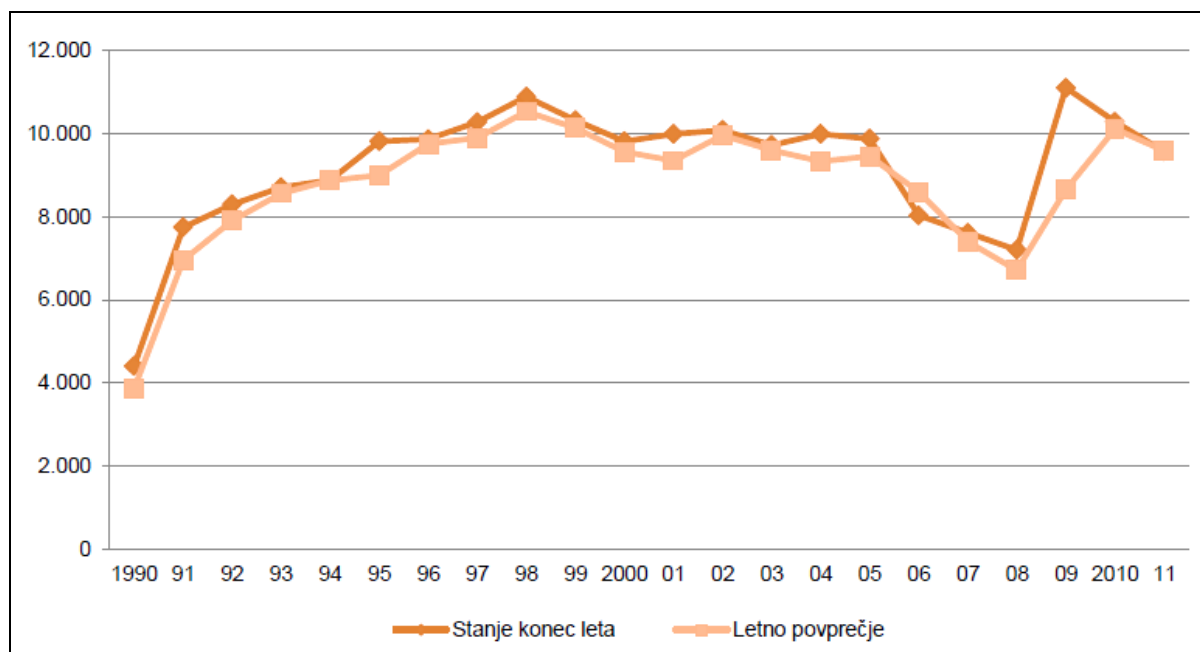
Odročna lega Pomurja neugodno vpliva na gospodarski položaj regije, kar se kaže v nizki stopnji zaposlenosti in visoki brezposelnosti prebivalstva. Je najbolj agrarna regija v Sloveniji, razlogi za to segajo v zgodovino. Zaradi obširnih ravnin je ena od glavnih značilnosti pomurskega gospodarstva predvsem velik delež intenzivnega kmetijstva. Kar zadeva industrijske dejavnosti, so najbolj razvite tekstilna, živilsko-predelovalna in kovinsko-predelovalna industrija. Če pomursko regijo primerjamo z drugimi, lahko rečemo, da ima slabo razvit storitveni sektor, vendar se zaradi naravnih danosti v zadnjih letih na tem

območju najhitreje razvija turizem, pri čemer lahko posebej izpostavimo zdraviliški in kmečki turizem, ki nekako predstavljata svetlejšo prihodnost Pomurja (ZRSZ 2012d).

#### 4.1 Brezposelnost v Pomurju

Brezposelnost je v Pomurju stalnica in predstavlja enega najbolj perečih problemov regije. Če se osredotočimo na stopnje brezposelnosti med leti 1990-2011, lahko na Sliki 4.1 opazimo številne spremembe v trendih gibanja. Tako smo takoj po osamosvojitvi leta 1991 glede na leto 1990 zabeležili porast brezposelnosti za kar 75,5 %. Gibanje brezposelnosti se je potem po letu 1999 začelo umirjati in se je do leta 2005 ustalilo pod mejo 10.000 brezposelnih oseb. Leta 2009, ko je Slovenijo zajela gospodarska kriza, je število brezposelnih oseb močno naraslo in doseglo najvišjo stopnjo v zgodovini Pomurja (ZRSZ Območna služba Murska Sobota 2012, 15).

Slika 4.1: Gibanje števila registrirano brezposelnih oseb v Pomurju v letih 1990-2011



Vir: ZRSZ Območna služba Murska Sobota (2012, 15).

Največja vzroka rekordne brezposelnosti v Pomurju v letu 2009 sta bila stečaj dveh velikih pomurskih podjetij, Mure in Pomurke. V letu 2010 je prišlo do upada brezposelnosti, podoben trend pa se je nadaljeval tudi v letu 2011 in ob koncu januarja 2012 je bilo v Pomurju 10.130 brezposelnih oseb (ZRSZ 2012d).

Za Pomursko regijo je značilna tudi neugodna izobrazbena struktura registrirano brezposelnih oseb. Delež brezposelnih brez strokovne izobrazbe se je sicer nekoliko zmanjšal, tako da decembra 2011 4.427 brezposelnih oz. 46,3 % ni imelo strokovne izobrazbe, vendar je to še vseeno visok delež. Število brezposelnih oseb s stopnjami izobrazbe od I. do V. je padlo, medtem ko je število brezposelnih z višjimi stopnjami izobrazbe naraslo, najbolj je narasel delež tistih, ki imajo VII. stopnjo izobrazbe (ZRSZ Območna služba Murska Sobota 2012, 19).

Če se ozremo še nekoliko na spolno strukturo registrirano brezposelnih oseb, lahko opazimo, da je bilo konec leta 2011 4.809 ali 50,3 % brezposelnih moških in 4.758 ali 49,7 % brezposelnih žensk. Lahko ugotovimo, da se je povečal delež brezposelnih žensk glede na leto 2010 (ZRSZ Območna služba Murska Sobota 2012, 18).

Če v analizo brezposelnosti vključimo povprečje na ravni celotne Slovenije, potem lahko, kot je razvidno iz Tabele 4.1, ugotovimo, da je stopnja registrirane brezposelnosti v Pomurju močno nad slovenskim povprečjem. Tako so v Območni službi Murska Sobota aprila leta 2012 zabeležili 17,3-odstotno brezposelnost, kar je bila najvišja stopnja med vsemi Območnimi službami v Sloveniji. Za primerjavo lahko navedemo, da je bilo slovensko povprečje v istem obdobju 11,8-odstotna brezposelnost (ZRSZ 2012b, 5).

Tabela 4.1: Stopnja registrirane brezposelnosti po območnih službah Zavoda, april 2011-april 2012 (%)

OS	IV 11	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII 11	I	II	III	IV 12
CE	12,5	12,1	12,0	12,1	12,1	12,1	12,5	12,4	12,6	12,9	12,9	12,4	12,4
KP	9,7	9,5	9,2	9,2	9,4	9,5	10,1	10,2	10,3	10,5	10,6	10,3	10,1
KR	8,9	8,6	8,4	8,5	8,4	8,5	8,7	8,8	9,0	9,3	9,3	9,0	8,7
LJ	10,0	9,9	9,7	9,9	9,9	10,0	10,1	10,1	10,1	10,3	10,2	10,0	9,9
MB	15,6	15,2	14,9	15,1	14,9	14,7	15,1	15,2	15,5	16,1	15,9	15,2	14,9
MS	18,3	17,6	17,1	17,1	16,9	16,8	17,2	17,4	18,1	19,7	19,2	18,0	17,3
NG	9,9	9,7	9,7	9,8	9,8	9,8	10,1	10,2	10,2	10,3	10,3	10,0	9,8
NM	10,3	10,2	11,1	11,2	11,3	11,0	11,3	11,4	11,6	12,1	11,9	11,6	11,7
PT	12,9	12,4	12,0	11,8	11,8	11,8	12,1	12,2	12,5	13,4	13,2	12,8	12,2
SE	13,0	13,0	13,1	13,1	12,9	12,9	13,4	13,4	13,8	14,3	14,3	13,8	13,4
TR	12,4	12,2	12,0	12,5	12,8	12,7	13,1	13,2	13,3	13,7	13,7	13,5	13,6
VE	13,6	13,0	12,8	12,9	12,7	12,4	13,1	13,0	13,3	13,8	13,4	12,8	12,4
<b>SLO</b>	<b>11,9</b>	<b>11,6</b>	<b>11,4</b>	<b>11,5</b>	<b>11,5</b>	<b>11,5</b>	<b>11,9</b>	<b>11,9</b>	<b>12,1</b>	<b>12,5</b>	<b>12,4</b>	<b>12,0</b>	<b>11,8</b>

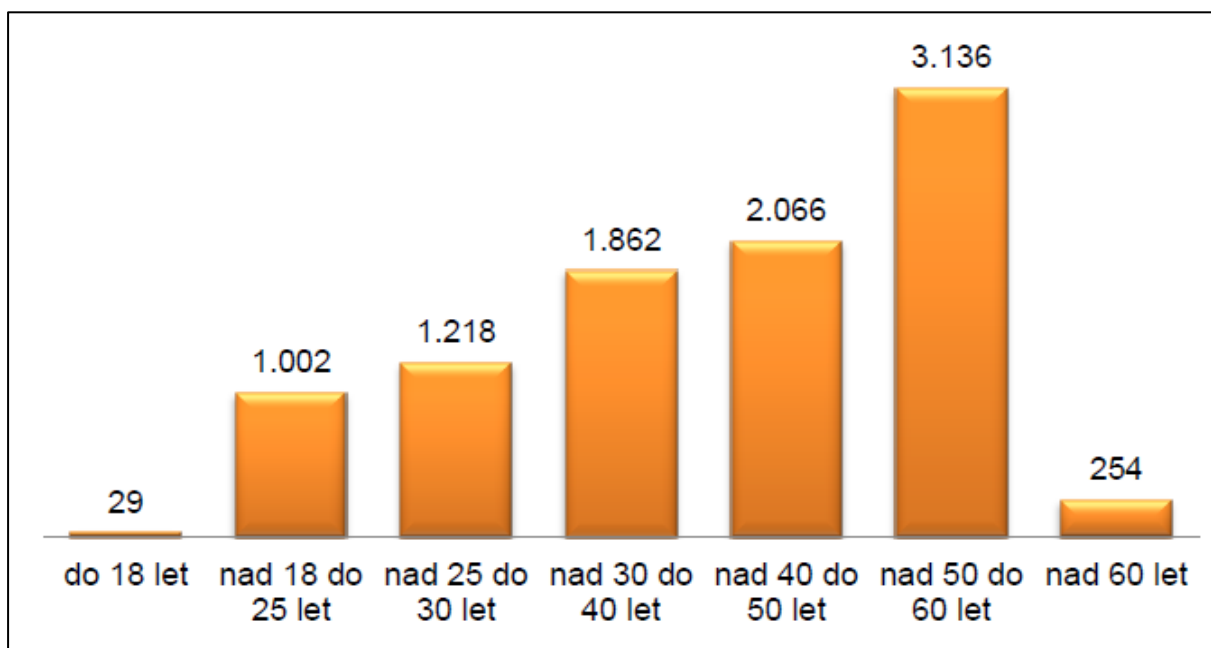
Vir: SURS v ZRSZ (2012b, 5).

#### 4.2 Brezposelnost starejših v Pomurju

Glede starostne strukture registrirano brezposelnih oseb lahko ugotovimo, da se na področju Območne enote Murska Sobota delež mladih oseb znižuje, delež starejših pa se po drugi strani povečuje (ZRSZ Območna služba Murska Sobota 2012, 18).

Na Sliki 4.2 je prikazana starostna struktura registrirano brezposelnih oseb v Pomurju na dan 31. december 2011.

Slika 4.2: Starostna struktura registrirano brezposelnih oseb v Pomurju na dan 31. 12. 2011



Vir: ZRSZ Območna služba Murska Sobota (2012, 19).

Iz Slike 4.2 lahko razberemo, da je problematika brezposelnih starejših oseb resen problem Pomurja, saj je bilo 31. decembra 2011 registriranih 2.066 brezposelnih oseb v starostnem obdobju 40 do 50 let, še večjo brezposelnost pa lahko zasledimo v starostnem obdobju 50 do 60 let, saj je bilo omenjenega dne registriranih 3.136 brezposelnih oseb (ZRSZ Območna služba Murska Sobota 2012, 19).

Statistika brezposelnih oseb v Pomurju skozi leta v Tabeli 4.2 prikazuje, da je bilo število prijavljenih brezposelnih oseb, starih med 40-49 let, decembra 2007 in 2008 relativno enako, decembra 2009 pa je prišlo do močnega povečanja brezposelnih oseb v tej starostni skupini. Decembra 2010 in 2011 beležimo upad števila prijavljenih brezposelnih oseb v tej starostni skupini.

Podobno gibanje brezposelnosti beležimo tudi v starostni skupini 50-59 let, saj je bilo število prijavljenih starejših brezposelnih oseb decembra leta 2007 in 2008 skorajda enako, decembra 2009 pa je prišlo do močnega povečanja brezposelnosti. Decembra 2010 je prišlo še do rahlega dodatnega povečanja brezposelnosti, decembra 2011 pa beležimo upad števila prijavljenih starejših brezposelnih oseb. V starostni skupini 60-69 let v vseh letih v beležimo konstantno povečevanje števila prijavljenih brezposelnih oseb.

V vseh opisanih starostnih skupinah lahko zaznamo, da je do največjega povečanja števila brezposelnih oseb prišlo decembra 2009, kar lahko pripišemo gospodarski krizi, ki se je razširila v tem času. Zaradi gospodarske krize so se vsa podjetja soočala s preživetjem na trgu, zato je večina podjetij iskala rešitev v odpuščanju delavcev, da bi zmanjšali stroške. Pri tem pa so bile pogostokrat prve žrtve ravno delavci iz omenjenih starostnih skupin.

Tabela 4.2: Statistika registrirano brezposelnih oseb v Pomurju

	2007	2008	2009	2010	2011
	December	December	December	December	December
Oznake vrstic	2007	2008	2009	2010	2011
do 17 let	15	23	15	16	29
18-24 let	1.268	1.083	1.331	1.207	1.002
25-29 let	1.057	931	1.296	1.239	1.218
30-39 let	1.335	1.315	2.139	1.866	1.862
40-49 let	1.650	1.550	2.904	2.337	2.066
50-59 let	2.179	2.153	3.235	3.395	3.136
60-69 let	106	147	174	218	254
<b>Skupna vsota</b>	<b>7.610</b>	<b>7.202</b>	<b>11.094</b>	<b>10.278</b>	<b>9.567</b>

Vir: Žnuderl (2012).

Če upoštevamo brezposelne osebe v starostnih skupinah 50-59 let in 60-69 let in jih primerjamo s celotnim številom brezposelnih oseb v Pomurju ugotovimo, da se od decembra 2007 do decembra 2011 delež starejših brezposelnih oseb konstantno povečuje. Tako je bil odstotek brezposelnih iz omenjenih skupin leta 2007 30,02 % glede na celotno število brezposelnih v Pomurju in se je do leta 2011 povečal na 35,43 %. Le decembra 2009 smo zabeležili rahel upad deleža starejših brezposelnih oseb glede na prejšnje leto (30,72%).

## **5 UREJANJE POLOŽAJA STAREJŠIH**

Starejši ljudje so v slabšem položaju na trgu delovne sile v primerjavi z drugimi starostnimi skupinami, zato se jim namenja posebna pozornost in se za njih izvajajo različni ukrepi. Urejanju položaja starejših brezposelnih oseb so namenjeni ukrepi aktivne politike zaposlovanja. Ker se delež starejših oseb povečuje, delež mlajših oseb pa zmanjšuje, morajo starejše osebe ostati dlje časa na trgu delovne sile, zato so v okviru spodbujanja aktivnega staranja določeni različni ukrepi za izboljšanje položaja starejših zaposlenih oseb.

### **5.1 Ukrepi, namenjeni starejšim brezposelnim osebam**

Aktivna politika zaposlovanja (v nadaljevanju APZ) je nabor ukrepov na trgu dela, ki so namenjeni povečanju zaposlenosti in zmanjševanju brezposelnosti, večji zaposljivosti oseb na trgu dela in povečanju konkurenčnosti in prožnosti delodajalcev (ZRSZ 2012c, 19). Ukrepi APZ v bistvu pomenijo neposredno intervencijo na trgu dela, ki je namenjena odpravljanju tistih kratkoročnih in drugih problemov na področju zaposlovanja in trga dela, ki jih z drugimi sistemskimi rešitvami in ukrepi drugih politik ni mogoče učinkovito reševati. Poglavitni izvajalec ukrepov APZ je ZRSZ. Cilji ukrepov APZ so prispevati k večji zaposlenosti in zaposljivosti starejših, saj imamo v Sloveniji eno najnižjih stopenj zaposlenih v starostnem obdobju od 55 do 64 let v EU. Naslednji cilj ukrepov je prek usposabljanja in izobraževanja prispevati k večji usposobljenosti aktivnega prebivalstva in s tem k možnosti, da aktivno prebivalstvo zaseda produktivnejša delovna mesta, ki prinašajo dodano vrednost. Eden od ciljev je tudi, da z razvojem socialno razvojnih projektov prispevamo k večji možnosti zaposlovanja ranljivih skupin na trgu dela in s spodbujanjem zaposlovanja mladih zmanjšujemo segmentacijo mladih na trgu dela. Eden izmed namenov ukrepov APZ, ki se bodo izvajali do leta 2015, je hitrejše aktiviranje brezposelnih, predvsem mladih in starejših. Aktivacija starejših je pogoj večje skupne zaposlenosti, zmanjševanja dolgotrajne brezposelnosti ter potencialnih bremen socialnih transferjev, pa tudi prioriteta večje aktivacije Slovenije, ki jo zahteva Evropska komisija (MDDSZ 2011, 12–19).

V nadaljevanju sledi kratek opis posameznih ukrepov APZ, ki se izvajajo v letu 2012 in so namenjeni predvsem starejšim brezposelnim osebam oz. se vanje največkrat vključujejo starejše brezposelne osebe, ter ukrepov, ki so namenjeni spodbujanju zaposlovanja starejših v Pomurju. Ciljna skupina za vključevanje v programe APZ, ki so opisani v nadaljevanju, so osebe, starejše od 50 let.



V okviru tretjega ukrepa APZ *Spodbude za zaposlovanje* se izvajajo programi subvencioniranja težje zaposljivih skupin brezposelnih.

- ***Zaposli.me 2012***

Gre za program, ki spodbuja zaposlovanje starejših brezposelnih, invalidov, prebivalcev Pokolpja in dolgotrajno brezposelnih s pomočjo subvencije za zaposlitev, hkrati pa zagotavlja delovno silo delodajalcem iz tržnega sektorja. Zaposlitev mora trajati najmanj eno leto (MDDSZ 2012, 36).

- ***Spodbujanje zaposlovanja prejemnikov denarne socialne pomoči***

S tem programom se spodbuja delodajalce k zaposlovanju brezposelnih oseb, prejemnikov denarne socialne pomoči. Program omogoča brezposelnim osebam, prejemnikom denarne socialne pomoči, ponovno vključitev v delovno okolje ter trajnejšo zaposlitev, kar prispeva k zmanjševanju socialne izključenosti in revščine te ciljne skupine ljudi. Zaposlitev pri izbranem delodajalcu mora prav tako trajati najmanj eno leto (MDDSZ 2012, 38).

- ***Povračilo prispevkov na podlagi Zakona o razvojni podpori Pomurski regiji v obdobju 2010 do 2015 (ZRPPR1015)***

Namen aktivnosti je ustvarjanje novih delovnih mest, ohranitev obstoječih ter odpravljanje posledic gospodarske in finančne krize v Pomurju ter zaposlitev brezposelnih oseb. Program se izvaja na podlagi Zakona o razvojni podpori Pomurski regiji v obdobju 2010 do 2015. Izvajalci so delodajalci Pomurske regije, zaposlitev pa mora trajati najmanj dve leti (MDDSZ 2012, 40–41). S tem ukrepom ZRSZ omogoča povračilo prispevkov delodajalcem za novo zaposlene sodelavce v Pomurski regiji. Hkrati pa zakon predvideva tudi druge spodbude za zaposlovanje, in sicer davčne olajšave delodajalcem za zaposlitev brezposelnih oseb iz ciljnih skupin tega ukrepa, kar izvaja Davčna uprava RS (ZRSZ 2012č).

V okviru četrtega ukrepa *Kreiranje novih delovnih mest* se izvajajo programi za spodbujanje delovne in socialne vključenosti ter spodbujanje razvoja socialnega podjetništva.

- ***Javna dela 2012-II***

Namen programa je izvajanje del v javnem interesu v sodelovanju z lokalnimi skupnostmi ter delovna in socialna vključenost težje zaposljivih brezposelnih oseb (MDDSZ 2012, 47). Zavod neprofitnim delodajalcem s programom javnih del omogoča sofinanciranje stroškov za zaposlitev brezposelnih na področjih socialnega varstva, izobraževanja, kulture, varstva

narave, komunale, kmetijstva in na drugih sorodnih področjih. Udeleženci so lahko vključeni v program javnega dela najdlje do 31. decembra 2012 (ZRSZ 2012a).

- ***Spodbujanje socialne vključenosti in enakih možnosti na trgu dela***

Namen tega javnega razpisa je izboljšati zaposljivost in socialno vključenost, ustvarjati delovna mesta ranljivih skupin na trgu dela ter zagotoviti enakost med spoloma. Program se izvaja tako, da posamezni izbrani projekti/upravičenci izvajajo projektne aktivnosti v skladu z navedbo v vlogi, ki so jo posredovali ob prijavi na razpis. Trajanje vključitve udeležencev v projektne aktivnosti določi operativni izvajalec (MDDSZ 2012, 55–56).

Peti ukrep *Spodbujanje samozaposlovanja* je namenjen brezposelnim osebam, ki se želijo samozaposliti.

- ***Subvencije za samozaposlitev 2012***

Brezposelne osebe in iskalci zaposlitve, katerih zaposlitev je ogrožena, lahko v okviru tega ukrepa po uspešno opravljenih pripravah na samozaposlitev pridobijo subvencijo za samozaposlitev v višini 4.500 evrov z obveznostjo, da se samozaposlitev ohrani vsaj dve leti (Regionalna razvojna agencija Mura 2012).

ZRSZ izvaja še eno aktivnost, ki je namenjena Pomurski regiji, vendar novo vključevanje več ni možno, poteka le še financiranje že sklenjenih pogodb. To je *Usposabljanje na delovnem mestu za brezposelne osebe, ki so izgubile zaposlitev zaradi stečaja družbe Mura European Fashion Design, proizvodnja oblačil d.d. – v stečaju in njenih podrejenih družb*. Namen aktivnosti je izboljšanje zaposlitvenih možnosti vključenih brezposelnih oseb in povečanje njihove konkurenčnosti na trgu dela ter pridobitev in krepitev sposobnosti, znanj, veščin in spretnosti (MDDSZ 2012, 71–72).

Po posvetu s strokovno svetovalko na Uradu za delo Gornja Radgona sem ugotovila, da so starejšim v Pomurju namenjena individualna in skupinska svetovanja. Vsakih 6 mesecev povabijo brezposelne osebe na pogovor, jim predstavijo vse novosti glede razpisov in vključevanj v programe. Za starejše organizirajo posebne delavnice, pri starejših od 50 let je to aktivacija brezposelnih oseb. Potem organizirajo delavnico za uspešen nastop na trgu dela za dolgotrajno brezposelne in za osebe z ovirami ter delavnico za neposredno zaposljive. Omeniti moram tudi vključevanja v ukrepe APZ. Starejši se vključujejo predvsem v program Zaposli.me, nekateri se odločijo tudi za samozaposlovanje, vendar je to redkejši pojav, saj je

ta ukrep pogostejši pri mladih. Javna dela so ukrep, v katerega se vključi največ starejših, dolgotrajno brezposelnih in invalidov, saj je takrat, ko so ljudje starejši, verjetnost dolgotrajne brezposelnosti večja. Glede na to, da se starejši najbolj vključujejo v ukrep javna dela, so izvajalci zelo zadovoljni s starejšimi osebami, saj se zelo dobro obnesejo. Starejši imajo veliko izkušenj in so lahko vzor mladim, jih naučijo in usposobijo za delo. Trend, ki se pojavlja, je naraščanje števila starejših, dolgotrajno brezposelnih in oseb s VI. in VII. stopnjo izobrazbe, po drugi strani pa primanjkuje mladih. Ukrep Povračilo prispevkov za zaposlitev v Pomurju nima takega učinka kot javna dela, saj imajo pravi učinek ukrepi, pri katerih so zneski nekoliko višji, vsaj nad 4000 evrov. Veliko starejših pa opravlja tudi sezonska dela. Za starejše brezposelne so organizirani jezikovni tečaji, institucionalno izobraževanje, nudijo jim računalniško opismenjevanje, obstaja tudi možnost kakšnega tečaja knjigovodstva in računovodstva. Bistvo vseh teh ukrepov in programov, ki so namenjeni starejšim brezposelnim osebami, je predvsem v tem, da osebe ostanejo aktivne (Žnuderl 2012).

## **5.2 Ukrepi, namenjeni starejšim zaposlenim osebami**

Ukrepe, ki so namenjeni starejšim zaposlenim osebami, je vlada predstavila v dokumentu Pregled ukrepov za spodbujanje aktivnega staranja leta 2010. Namen in cilj ukrepov za spodbujanje aktivnega staranja je izboljšanje situacije starejših na trgu dela v Sloveniji, predvsem v smislu dviga stopnje zaposlenosti starejših oseb. Tako je cilj dvigniti povprečno stopnjo zaposlenosti starejših oseb v starostni skupini od 55-64 let na 43,5 % leta 2013. Poleg tega pa je namen s temi ukrepi reintegrirati starejše v delovno okolje, dvigniti njihovo znanje, kompetence, zmanjšati diskriminacijo starejših pri zaposlovanju in splošno zakoreninjeno mnenje o starejših s strani delodajalcev (MDDSZ 2010, 5–7).

- ***Ukrep - Izboljšanje delovnih pogojev in zdravja pri delu ter prilagoditev pri delu***

Ti ukrepi so izjemnega pomena predvsem z vidika, da bodo ljudje dočakali starost zdravi in sposobni ter da bodo intelektualno, duhovno in fizično prispevali k družbi. Cilj tega ukrepa je povečati osveščenost o pomenu zdravega in varnega delovnega okolja za starejše delavce. Bistveno je predvsem izboljšati delovne razmere, kar vodi v večjo trajnost delovnih mest in hkrati tudi preprečuje zgodnje odhajanje s trga dela (MDDSZ 2010, 13–14).

Ukrep se navezuje na dosedanje uspešne prakse varovanja zdravja pri delu in zagotavljanje ustreznih delovnih pogojev v Sloveniji in tudi v Evropi. Glede na karakteristike starejših na trgu dela so pri ukrepih upoštevani primeri dobrih praks z vidika obvladovanja tradicionalno

pojavnjajočih se tveganj in nevarnosti pri delu, obvladovanja tveganj v izkustveno posebej tveganih dejavnostih, zagotavljanja varnosti in zdravja pri delu pri malih delodajalcih, obvladovanja tveganj pri posameznih kategorijah delavcev (npr. starejši delavci in stres), vzpostavljanja in razvijanja dobre varnostne prakse, spodbujanja za doslednejše izvajanje ukrepov za varnost in zdravje pri delu, rehabilitacija zdravja z uvedbo delnih zaposlitev ter rehabilitacije za višjo delovno sposobnost, ukrepov in aktivnosti promocije zdravja na delovnem mestu ter ozaveščanje prebivalstva, delodajalcev in dela ter zagotavljanje ustrezne pozornosti starejši invalidni populaciji (MDDSZ 2010, 14).

- ***Ukrep - Usposabljanje in izobraževanje***

Cilj tega ukrepa je večja usposobljenost in konkurenčnost starejših zaposlenih. Sem spadajo *Ukrepi usposabljanja in izobraževanja Ministrstva za šolstvo in šport* in sicer Izobraževanje po programu Most do izobrazbe, Izobraževanje po programu Izzivi podeželja in Izvajanje javnoveljavnega izobraževalnega programa Računalniška pismenost za odrasle. Vsi ti ukrepi so se izvajali v letih 2008, 2009 in 2010. Omeniti moramo še *Ukrepe usposabljanja in izobraževanja Ministrstva za delo, družino in socialne zadeve*. Ti ukrepi so namenjeni spodbujanju razvoja človeških virov v podjetjih, zviševanju izobrazbene strukture in usposobljenosti zaposlenih z namenom ohranjanja zaposlitev, izboljšanja prilagodljivosti in povečanju zaposlitvenih možnosti. Sredstva ESS (Evropskega socialnega sklada) so nam omogočila, da tudi v Sloveniji v okviru aktivne politike zaposlovanja sofinanciramo izobraževanje in usposabljanje zaposlenih. Program iz tega sklopa, ki se izvaja do leta 2015, je Usposabljanje za večjo zaposljivost 2. Program omogoča sofinanciranje upravičenih stroškov aktivnosti za izvedbo programov usposabljanja pri vlagatelju, in sicer upravičenih stroškov, ki so nastali z vključitvijo zaposlenih oseb v programe usposabljanja. Namen je povečati zaposljivost z dvigom nivoja usposobljenosti in ključnih kompetenc za zaposlene v mikro in malih podjetjih. V letu 2010 se je izvajal tudi program Spodbujanje hitrejšega prilaganja podjetij in zaposlenih z »job rotation« in mentorskimi shemami. Job rotation je program, katerega namen je razvijanje in nadgrajevanje profesionalnih veščin zaposlenih v podjetjih, sočasno z usposabljanjem brezposelnih, ki nadomestijo zaposlene v podjetju v času njihove odsotnosti. Krožno zaposlovanje podjetjem omogoča neprekinjen delovni proces v času, ko zaposleni zaradi usposabljanja ali izobraževanja začasno zapustijo svoje delovno mesto. S pomočjo mentorskih shem pa starejši svoje znanje in izkušnje prenašajo na mlajše sodelavce. Gre v bistvu za program s poudarkom na izmenjavi in prenosu znanja, spretnosti in izkušenj med zaposlenimi. Mentorji po vnaprej izdelanem programu uvajajo novo zaposlene

na delovno mesto, v sam delovni proces, tako da lahko novo zaposleni čim prej samostojno opravljajo delo (MDDSZ 2010, 17–21).

- ***Ukrepi za spodbujanje odnosa delodajalcev ter široke javnosti do starejših oseb (promocija zaposlovanja starejših)***

Cilj teh ukrepov je večja osveščenost o pomenu ohranjanja znanja in veščin.

Že v letu 2006 je ZRSZ v sklopu projekta »*Komunikacijska strategija in operativni načrt za izvedbo promocijske kampanje na področju zaposlovanja starejših*« predstavil akcijski načrt promocije zaposlovanja starejših oseb, ki vsebuje promocijo s poslanstvom: vplivati na osveščenost in stališča delodajalcev, da bi bili bolj naklonjeni zaposlovanju starejših, izboljševati samopodobo starejših brezposelnih in zaposlenih, da bi lahko prepoznali in poudarili svoje prednosti pri zaposlovanju, izboljševanje usposobljenosti zaposlenih na Zavodu, ki neposredno delajo z delodajalci in starejšimi brezposelnimi, vplivati na ozaveščenost širše javnosti o razsežnostih problematike zaposlovanja starejših oseb v podjetjih ter preprečevanja diskriminacije in oblikovanje informacijskih kampanj ter smernic, namenjenih predvsem malim in srednjim podjetjem (MDDSZ 2010, 21–22).

Sem spada tudi ukrep *Izdelava promocijsko-didaktičnega pripomočka »Veseli in ustvarjalni v tretjem življenjskem obdobju«*. Namen je predvsem opogumiti starejše odrasle za aktivno staranje, da osvojijo kulturo vseživljenjskega učenja, da ohranjajo znanje, veščine in spretnosti čim dlje v starost ter da posredujejo znanja, veščine in modrosti mlajšim generacijam. Ukrepi za spreminjanje odnosa delodajalcev ter široke javnosti do starejših so se izvajali v letih 2010 in 2011 (MDDSZ 2010, 21–22).

Delodajalci bodo morali v bodoče spremeniti splošno zakoreninjeni stereotip o vlogi starejše populacije v družbi in delovnem življenju. Zavedati se morajo, da zaposlena starejša oseba zaradi staranju značilnih specifičnosti, dodatnih zahtevanih usposabljanj in investicij v znanje ne predstavlja zgolj stroška na krajši rok, temveč dodano vrednost ter gonilno silo konkurenčnosti in produktivnost podjetja na dolgi rok. Spremeniti se bosta morala predvsem odnos do starejših ljudi in delovna zakonodaja, poleg tega pa mora priti tudi do modernizacije pokojninske zakonodaje. Premike v tej smeri je že opaziti, vendar so bili do zdaj neuspešni. Hkrati je pomemben tudi pozitiven odnos do izobraževanja, ustreznost delovnih pogojev ter etični odnos do starejših oseb (Zupancič 2007).

- ***Spodbujanje osebnega dopolnilnega dela***

Cilj tega ukrepa je večja delovna aktivnost starejših. Gre za delo, ki je v skladu z Zakonom o preprečevanju dela in zaposlovanja na črno, namenjeno pa je posameznikom, ki osebno sami opravljajo dela pomoči v gospodinjstvu in njim podobna dela, nabirajo in prodajajo gozdne sadeže in zelišča ter opravljajo druga manjša dela pod pogojem, da posebni predpisi ne določajo drugače. Z osebnim dopolnilnim delom si posamezniki zagotavljajo (dodaten) vir zaslužka (MDDSZ 2010, 23).

## **6 STALIŠČA DELODAJALCEV DO ZAPOSLOVANJA STAREJŠIH V POMURJU**

Stališča delodajalcev do zaposlovanja starejših v Pomurju sem preverjala s strukturiranim intervjujem Priloga A (Vprašanja za intervju za delodajalce). Zanimalo me je mnenje oz. pogled delodajalcev na zaposlovanje starejših. Vprašanja so bila 13. julija 2012 prek elektronske pošte posredovana štirim večjim podjetjem v Pomurju. Odgovori na vprašalnike so bili prav tako vrnjeni prek elektronske pošte. Podjetja so želela ostati anonimna zaradi problematike zaposlovanja starejših oseb. Nadaljnja analiza bo potekala tako, da bodo predstavljeni odgovori na vprašanja po posameznih podjetjih. Na vprašanja so odgovarjali zaposleni, ki so v podjetjih zadolženi za delo s kadri.

Z intervjuji sem želela ugotoviti stališča delodajalcev v Pomurju do zaposlovanja starejših, in sicer:

- Ali so delodajalci v Pomurju naklonjeni zaposlovanju starejših?
- Kje vidijo glavne probleme zaposlovanja starejših oseb?
- Kakšni ukrepi bi bili potrebni za boljšo zaposljivost starejših?
- Ali v podjetju izvajajo kakšne programe, ki so namenjeni starejšim zaposlenim?

### **6.1 Analiza intervjujev**

#### ***Podjetje 1***

Prvo podjetje je eno izmed večjih v Pomurski regiji, uvršča se v proizvodno-predelovalno dejavnost in zaposluje 580 delavcev. Podatki o starostni strukturi zaposlenih za leto 2012 pokažejo, da je povprečna starost zaposlenih 39,9 let. Starejši oz. zaposleni, ki so stari 50 let in več, predstavljajo le 22,1 % vseh zaposlenih. Delavci do 25 let predstavljajo 11 % vseh zaposlenih, stari med 26 in 30 let pa 11,1 % vseh zaposlenih. Zaposlenih v starostnem razredu od 30 do 50 let ne spremljajo. Vendar pa iz podatkov lahko razberem, da prav ti predstavljajo največji delež zaposlenih v podjetju. Glede na izobrazbeno strukturo zaposlenih (struktura po

novem klasifikacijskem sistemu izobraževanja in usposabljanja v Republiki Sloveniji) je razvidno, da gre za proizvodno in predelovalno podjetje, kjer ni potrebe po višje izobraženi delovni sili. Delavci s 4. stopnjo izobrazbe predstavljajo 41,1 % vseh zaposlenih, sledijo tisti s 5. stopnjo, ki predstavljajo 17,2 %. Zaposlenih s 6., 7. in 8. stopnjo izobrazbe pa je razmeroma malo. Izobrazbena struktura predstavlja stanje dne 30. junija 2012.

Najprej me je zanimalo, pri kateri starosti delavca opredeljujejo kot starejšega. Vodja HRM in splošne službe je odgovorila, da se zaradi pogojev za starostno upokožitev in razprav okrog te tematike, težnje pokojninske reforme na eni strani ter podaljševanja življenjske dobe na drugi strani, zdravstvenega stanja in drugih dejavnikov meja za opredelitev starejšega delavca pomika vedno višje. V bistvu obstoječa zakonodaja in določbe kolektivne pogodbe opredeljujejo, kdaj dobi oseba zaradi starosti določene pravice in ugodnosti. Podjetje spada v Kolektivno pogodbo za kovinsko dejavnost, ki - kar se tiče dodatnega dopusta - opredeljuje starejšega delavca pri 50-ih letih (22. člen). Kar se tiče varstva plač starejših delavcev, je to pri 53-ih letih oz. za nekatere določbe 5 let pred izpolnitvijo minimalnih pogojev za starostno upokožitev (63. člen). Po Zakonu o delovnih razmerjih (v nadaljevanju ZDR) pa je delavec opredeljen kot starejši pri 55-ih letih in tako pridobi pravico omejitve glede nadurnega in nočnega dela (203. člen).

Glavni problem zaposlovanja starejših delavcev vidijo v zakonskem varstvu in zakonskih določbah za starejše delavce. V mislih imajo posebno varstvo pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi iz poslovnega razloga, urejanje delovnega časa, odpravnino ob upokožitvi, dodatne dneve letnega dopusta, višji dodatek na delovno dobo v povezavi s starostjo, ki se prišteva k osnovni plači. Starejši imajo hkrati tudi več delovne dobe in s tem dobijo višje plačilo za enako delo. Zaradi vseh teh razlogov je starejši delavec dražji. S starostjo pa nastane tudi večja verjetnost za omejitve glede delazmožnosti.

Podjetje je v zadnjih treh letih zaposlilo 334 oseb, večino za izvedbo projektnih naročil, zaposlili so tudi 26 oseb, starejših od 50 let. Razlog za zaposlitev starejših oseb je v tem, da mlajših kandidatov, ki bi ustrezali pogojem oz. bi bili enako usposobljeni, ni bilo na voljo. Običajno so to deficitarni poklici, kot so varilci, vodovodni inštalaterji in mizarji. Starejše osebe bi zaposlovali, če bi ti imeli deficitarna znanja in sposobnosti, ki jih v podjetju iščejo.

Za povečanje zaposljivosti starejših delavcev bi po mnenju vodje HRM in splošne službe bili potrebni dodatni ukrepi, kot so davčne olajšave za podjetja, subvencije, ukinitve BOD II (to je bruto OD II, v Sloveniji imamo namreč na bruto plačo še dodatnih 16,1-odstotni davek, kar strošek dela še dodatno podraži), postopno zniževanje prispevne stopnje, ukinitve dodatka na delovno dobo in uvedba dodatka le na minulo delo pri zadnjem delodajalcu ter jubilejna nagrada le za delo pri zadnjem delodajalcu.

Prednosti starejših delavcev vidijo v resnosti in zanesljivosti, saj ne menjavajo služb, ampak vztrajajo, se učijo, trudijo in ostanejo v delovnem razmerju. Bolj spoštujejo red, so bolj skrbni do materiala in delovnih sredstev, cenijo službo, delodajalca, nadrejenega in ne zamujajo v službo.

Neposrednih slabosti za delo v proizvodnji pri starejših delavcih ni, razen teh, ki jih povzroča trenutna zakonodaja. Zaradi tega so na trgu delovne sile starejši delavci manj konkurenčni. Kar se tiče strokovnih del in visoko zahtevnih del, pa je razlika od kandidata do kandidata. Paziti je potrebno, kakšna je njegova fleksibilnost in sledljivost delu s sodobno CNC, robotsko, lasersko in drugo tehnologijo, obvladovanje računalniških programov in drugih s tem povezanih opravil.

V podjetju izvajajo programe, kot so prilagajanje delovnega procesa in delovnega mesta, če je z vidika delazmožnosti to potrebno, in rotacijo delovnih mest, če si oseba to želi ali je potrebno z vidika preostale delazmožnosti, ter programe za promocijo zdravja. Vendar izvajanje teh programov ni toliko povezano s starostjo, pač pa s spremembami glede delazmožnosti – te izhajajo iz obdobjih zdravniških pregledov na medicini dela, pravic, pridobljenih na invalidski komisiji, ali če je to razvidno iz padajoče produktivnosti oz. učinkovitosti osebe.

Programov, kot so prilagajanje delovnega procesa, delovnega mesta in rotacija delovnih mest, torej ne izvajajo samo zaradi starejših in niso namenjeni izključno temu, da bi izboljšali njihov položaj v podjetju.

Podjetje se je v zadnjih treh letih vključevalo tudi v ukrepe APZ, namenjene starejšim, in sicer v ukrep na podlagi Zakona o razvojni podpori Pomurski regiji. Zaposlili so 6 prikrajšanih oseb, za katere so dobili bonitete, med njimi so bile tudi starejše osebe.



Slabosti ukrepov APZ vidijo v tem, da so razpisi oziroma javna povabila objavljeni šele pozno spomladi ali poleti, ko je glavnina prostih delovnih mest za tekoče koledarsko leto že zapolnjena. Ko je delovnih mest več, ko se zaposluje večje število ljudi, je med njimi lažje zaposliti tudi starejše osebe, posebej, če je to povezano z določenimi ugodnostmi za podjetje. Prav tako so vsi ti ukrepi povezani s preveč birokracije in predolgo trajajo od razpisa, vložitve vloge delodajalca do dejanskega nastopa dela osebe. Manjši delodajalci pa ukrepov ne poznajo dovolj in niti nimajo kadrov, ki bi se ukvarjali z vlogami in poročanji. Tudi večji delodajalci raje zaposlijo koga drugega, kot bi sprejeli kandidata prek ukrepov APZ in se ukvarjali z birokracijo, ki jo posamezen ukrep zahteva.

Kljub tem slabostim ukrepov pa menijo, da ukrepi APZ prispevajo k manjši stopnji brezposelnosti starejših. Menijo namreč, da bi gotovo imeli opravka s še več brezposelnimi, če teh ukrepov ne bi bilo.

Na vprašanje, ali je pri starejših delavcih v podjetju opazna visoka stopnja bolniških dopustov, zgodnjega upokojevanja ali nezgod pri delu odgovarjajo z »ne«, saj teh podatkov ne analizirajo glede na starost. Doslej niso zaznali tovrstne vzročne povezanosti.

Poleg tega starejši delavci v podjetju nimajo možnosti izbirati med različnimi oblikami organizacije delovnega časa, kot so npr. odmori, razporeditev delovnega časa, krajši delovni čas.

### ***Podjetje 2***

Drugo podjetje prav tako spada v proizvodno dejavnost in je imelo 17. julija 2012 282 zaposlenih. Starostna struktura podjetja nakazuje slabo zastopanost starejših v podjetju. Zaposleni v starostnem razredu 50 do 54 let predstavljajo 10,28-odstotni delež vseh zaposlenih, 55 do 59 let pa le 4,26-odstotni delež vseh zaposlenih. Največji delež zaposlenih predstavljajo osebe, ki so stare od 30 do 34 let, in sicer 21,28 %. Število delavcev, starejših od 50 let, je tako samo 41.

Izobrazbena struktura zaposlenih je dokaj nizka, 48,23 % vseh zaposlenih je nekvalificiranih, polkvalificiranih ali kvalificiranih, 29,43 % delavcev pa ima srednješolsko izobrazbo.

Strokovna sodelavka za kadre, ki je odgovarjala na vprašanja, je povedala, da delavca opredeljujejo kot starejšega skladno z zakonodajo, kar pomeni, da je to delavec, ki je starejši od 55 let.

Glavni problem zaposlovanja starejših delavcev oz. glavne ovire pri novem zaposlovanju starejših prav tako kot prvo podjetje vidijo v zakonskem varstvu in zakonskih določbah za starejše delavce. Problem predstavljajo predvsem zakonodajne omejitve glede delovnega časa in dela prek delovnega časa. Poleg tega pa strokovna sodelavka za kadre meni, da določeni starejši delavci niso več tako učinkoviti, so slabše prilagodljivi, slabše sprejemajo novosti, so pogosteje odsotni ... Vendar to ne velja za vse starejše delavce.

Zgovoren je tudi podatek, da so v zadnjih treh letih zaposlili 61 novih ljudi, a med njimi ni bilo osebe, starejše od 50 let. Ukrep, ki bi po njihovem mnenju bil potreben za povečanje zaposljivosti starejših oseb, je subvencioniranje zaposlovanja starejših oseb.

V podjetju menijo, da imajo starejši delavci zaradi odraščanja v drugačnem okolju posledično tudi drugačne delovne navade. V primerjavi z mlajšimi, predvsem mladimi, ki trenutno prihajajo na trg dela, imajo starejši boljše delovne navade, so marljivi in delovni. Po drugi strani pa so dostikrat manj prilagodljivi in slabše sprejemajo novosti. Dejstvo je, da je pri tem bistvenega pomena tudi izobrazbena in krajevna komponenta (seveda poleg osebne komponente). Vendar pa intervjuvanka poudarja, da je to zgolj njeno mnenje in ne velja za vse starejše in mlajše sodelavce.

V podjetju za zdaj še ne izvajajo posebnih programov, ki bi bili namenjeni starejšim zaposlenim (npr. izobraževanje, prilagajanje delovnega procesa in delovnega mesta, mentorska shema, rotacija delovnih mest, programi za promocijo zdravja), razen v posebnih primerih, kot je na primer prilagoditev delovnega mesta zaradi določenih omejitev ali drugih posebnosti, kot je pridobitev invalidnosti.

V ukrepe APZ, namenjene starejšim, se je podjetje vključevalo v zadnjih treh letih. Prednost ukrepov APZ vidijo v subvencioniranju in drugih ugodnostih, ki jih posamezni ukrepi ponujajo. Zaradi tega se morda delodajalci lažje odločajo za zaposlitev starejših delavcev. Strokovna sodelavka za kadre meni, da omenjeni ukrepi prispevajo k manjši stopnji brezposelnosti starejših, a le v manjši meri.

Pri vprašanju, ali je pri starejših delavcih v podjetju opaziti visoko stopnjo bolniških dopustov, zgodnjega upokojevanja ali nezgod pri delu, je bil odgovor negativen. Malenkost višja je morda dolgotrajna bolniška odsotnost, a ne bistveno.

Za zdaj starejši delavci nimajo možnosti izbirati med različnimi oblikami organizacije delovnega časa.

### ***Podjetje 3***

Tretje podjetje, od katerega sem dobila vrnjen vprašalnik z odgovori, je podjetje s 161 zaposlenimi. Podjetje je imelo dne 31. decembra 2011 starostno strukturo: 52 je oseb, starih od 30 do 40 let, prav tako je 52 zaposlenih starih od 50 do 60 let, v starostnem razredu od 40 do 50 let pa je 51 zaposlenih. Samo 1 delavec je starejši od 60 let. Če primerjam to starostno strukturo s prejšnjima dvema podjetjema, ugotovim, da ima to podjetje zaposlenih kar precej starejših delavcev.

Izobrazbena struktura pa je podobna prejšnjima podjetjema, saj ima največ zaposlenih, kar 110, 4. stopnjo izobrazbe. Sledijo tisti z 5. stopnjo izobrazbe, katerih je 33.

Oseba, ki je odgovarjala na vprašanja, je zaposlena na delovnem mestu Kadrovik. Pri opredeljevanju delavca kot starejšega upoštevajo določila ZDR, torej je meja 55 let.

Glavni problem zaposlovanja starejših delavcev vidijo v zakonskem varstvu in zakonskih določbah za starejše delavce. Poleg tega so ovira za zaposlovanje starejših tudi pogostejše bolniške odsotnosti, pridobitev invalidske kategorije, nezmožnost za določena dela ...

V zadnjih treh letih so v podjetju zaposlili 32 delavcev, vendar nobenega starejšega od 50 let. Prednost so dajali predvsem mlajšim.

Intervjuvanka je povedala, da bi starejše osebe zaposlovali, če za njih ne bi veljalo posebno zakonsko varstvo in če bi starejše osebe pogosteje invalidsko upokojevali v primerih, ko dejansko niso več sposobni za delo.

Prednost starejših delavcev vidijo v večji izkušnosti in običajno tudi v večji pripadnosti podjetju.

V podjetju, prav tako kot v prvih dveh, nimajo posebnih aktivnosti, ukrepov ali programov, ki bi bili namenjeni izključno starejšim delavcem. Starejši delavci so za razliko od mlajših podvrženi pogostejšim obdobjim zdravstvenim pregledom.

V zadnjih treh letih se niso vključevali v ukrepe APZ, ki so namenjeni starejšim osebam. Intervjuvanka ni opredelila prednosti in slabosti ukrepov APZ, ki so namenjeni starejšim, saj jih ne pozna podrobneje. Po njenem mnenju ukrepi APZ tudi ne prispevajo k manjši stopnji brezposelnosti starejših, saj kot kadrovik ne bi dajala prednosti zaposlitvi starejše osebe samo zaradi pridobitve finančnih sredstev.

Na vprašanje, ali je pri starejših delavcih v podjetju opaziti visoko stopnjo bolniških dopustov, zgodnjega upokojevanja ali nezgod pri delu, je intervjuvanka odgovorila, da so starejši delavci pogosteje v bolniškem staležu, običajno v dolgotrajnem bolniškem staležu (eno leto, dve leti). Invalidske komisije se le redko odločajo za invalidske upokojitve, zato se jim starejši in bolni delavci vračajo na delo po nekajletni odsotnosti in z določenimi omejitvami oz. s pravico do prerazporeditve. Višjih stopenj nezgod pri delu starejših delavcev pa ne beležijo.

Tudi v tem podjetju starejši delavci ne morejo izbirati med različnimi oblikami organizacije delovnega časa, saj zaradi narave dela to ni mogoče.

#### ***Podjetje 4***

Podjetje se ukvarja s storitveno dejavnostjo oz. s trgovino in zaposluje 183 delavcev. Starostna struktura zaposlenih nakazuje nenaklonjenost podjetja zaposlovanju starejših oseb, saj je samo 12 zaposlenih delavcev starejših od 50 let. 57 zaposlenih je starih do 30 let, 114 zaposlenih je starih med 30 do 50 let.

Izobrazbena struktura je precej podobna kot v treh omenjenih podjetjih. 98 zaposlenih ima V. stopnjo izobrazbe, 50 zaposlenih pa IV. stopnjo izobrazbe.

Intervjuvanka, ki je zaposlena na delovnem mestu HR Manager, je povedala, da delavca kot starejšega opredeljujejo pri 55-ih letih starosti.

Glavno oviro pri zaposlovanju starejših vidijo v zakonski zaščiti starejših zaposlenih, predvsem v varovalnih določbah glede razporeditve delovnega časa. Starejši delavci morajo delodajalcu podpisati posebno pobudo, da želijo delati v nedeljo, za praznike, v času nočnih ur ... Če izjave ne podpišejo, jih podjetje ne more razporediti v že izoblikovane izmene dela v trgovini. Če jih ne morejo razporediti v »normalne« izmene, to podjetju predstavlja velike težave pri organizaciji dela v trgovini.

V podjetju so v zadnjih treh letih zaposlili 100 novih ljudi, med temi sta 2 osebi starejši od 50 let. Osebi so v bistvu prevzeli z nakupom drugega podjetja. Kot sem že omenila, v podjetju niso naklonjeni zaposlovanju starejših oseb, kar je razvidno tudi iz odgovora intervjuvanke; povedala je, da starejše osebe v naboru kandidatov niso zaposlili ravno zaradi zakonskih omejitev delovnega časa, ki niso skladne z obratovalnim časom trgovinskih enot podjetja.

Intervjuvanka je povedala tudi, da bi zaposlili starejšo osebo, če starejši ne bi imeli možnosti izbire delovnega časa, saj za podjetje ta postavka ne bi pomenila tveganja in bi se omenjena skupina zaposlenih izenačila s preostalimi zaposlenimi.

Prednosti starejših delavcev v primerjavi z mlajšimi vidijo v večji odgovornosti do dela, resnosti, realnosti, niso veliko odsotni (razen dolgotrajnih bolniških). Slabosti pa v zakonskih omejitvah (večina jih tega ne izkorišča, vendar možnost obstaja). V manjši meri se pri manjšem odstotku starejših pojavlja tudi nefleksibilnost in nepripravljenost na sprejem novih nalog ter novih načinov dela. Starejši imajo radi utečen ritem, že premik v drug kraj opravljanja dela je lahko problematičen. Kot slabost navajajo tudi, da so starejši delavci dražji zaradi dodatka na delovno dobo in dodatne dni dopusta.

Posebnih ukrepov, ki bi bili namenjeni izključno skupini starejših zaposlenih, ne izvajajo.

V zadnjih treh letih se niso vključevali v ukrepe APZ, ki so namenjeni starejšim. Razlog je v že omenjenih zakonskih omejitvah. Starejše osebe tako za njih niso kategorija delavcev, ki bi jih zaposlovali.

Na vprašanje, ali menijo, da ukrepi APZ prispevajo k manjši stopnji brezposelnosti starejših, je intervjuvanka odgovorila, da ne more komentirati, ker jih ne pozna natančno. Vendar meni,

da vsak ukrep APZ deluje pozitivno za določene skupine iskalcev zaposlitve, kar pa je lahko hkrati tudi negativno za druge skupine iskalcev.

Pri starejših delavcih v podjetju ne opažajo visoke stopnje bolniških dopustov, zgodnjega upokojevanja ali nezgod pri delu.

Tudi v tem podjetju, podobno kot v preostalih treh, starejšim zaposlenim ne omogočajo drugačne razporeditve delovnega časa, ampak le tako, kot je zakonsko določeno.

## **6.2 Ugotovitve in predlogi**

Analizirana podjetja opredeljujejo starejšega delavca skladno z zakonodajo. To pomeni, da imajo za starejšega delavca tistega, ki je starejši od 55 let in uživa posebno varstvo. Pri ženskah se za pridobitev posebnega varstva šteje delavka, ki je v letu 2012 dopolnila starost 54 let. Eno podjetje hkrati upošteva tudi določbe kolektivne pogodbe, ki jih zavezuje in določa, kdaj oseba zaradi starosti pridobi določene pravice in ugodnosti. Po pregledu posameznih ukrepov APZ, ki so namenjeni starejšim osebam, pa sem ugotovila, da so ciljna skupina za vključevanje v programe osebe, starejše od 50 let. Tudi strokovna svetovalka na Uradu za delo Gornja Radgona je potrdila, da na zavodu kot starejšo opredeljujejo osebo z več kot 50 leti starosti.

Glavni problem zaposlovanja starejših delavcev vsa štiri podjetja vidijo v zakonskem varstvu in zakonskih določbah za starejše delavce. Problem predstavlja predvsem višji dodatek za delovno dobo. Starejši delavci z daljšo delovno dobo dobijo višje plačilo in so zato za delodajalca dražji. Probleme predstavljajo tudi zakonodajne omejitve glede delovnega časa in dela prek delovnega časa. Nekatera podjetja opravljajo dejavnost, ki zahteva tudi nočno delo, soglasje za nočno delo pa jim mora podati starejši delavec. Nekateri starejši tudi niso več tako učinkoviti, slabše se prilagajajo in sprejemajo novosti, pogosteje so bolniško odsotni, določenih del ne morejo več opravljati. Na podlagi tega lahko potrdim prvo hipotezo, da *zakonsko varstvo starejših delavcev in zakonske določbe delodajalcem predstavljajo oviro za zaposlovanje starejših delavcev.*

Potrdim lahko tudi drugo hipotezo, saj se *delodajalci v Pomurju večinoma ne poslužujejo ukrepov/ne izvajajo aktivnosti, ki so namenjene starejšim zaposlenim osebam (npr. izobraževanj, namenjenih starejšim, prilagajanje delovnih mest).* Posebnih programov, ki bi

bili namenjeni izključno starejšim zaposlenim, ne izvajajo. Eno podjetje sicer izvaja rotacijo na delovnih mestih, prilagajanje delovnega procesa in delovnega mesta ter programe za promocijo zdravja, vendar pa razlog ni v tem, da bi izboljšali počutje starejših zaposlenih, ampak je razlog padajoča produktivnost zaposlenih in določene omejitve delavcev.

Tretjo hipotezo, da *ukrepi aktivne politike zaposlovanja, namenjeni starejšim, prispevajo k manjši stopnji brezposelnosti starejših*, delno potrjujem. Eno podjetje meni, da ukrepi APZ prispevajo k manjši brezposelnosti starejših, saj če teh ukrepov ne bi bilo, bi bilo v Pomurju še več brezposelnih. Tudi drugo podjetje meni, da omenjeni ukrepi izboljšujejo položaj starejših brezposelnih, vendar v manjši meri. Tretji delodajalec je mnenja, da ukrepi APZ ne prispevajo k manjši stopnji brezposelnosti starejših. Kadrovska delavka v četrtem podjetju posameznih ukrepov APZ ne pozna dovolj dobro, da bi se lahko opredelila do njih. Strokovna svetovalka na uradu za delo prav tako meni, da omenjeni ukrepi, predvsem javna povabila, prispevajo k manjši stopnji brezposelnosti starejših. Ko delodajalci spoznajo starejše osebe, jih velikokrat še naprej zaposlijo ali jih pokličejo, ko jih spet potrebujejo. To je predvsem odvisno od poklica.

Na podlagi analize intervjujev ugotavljam, da delodajalci v Pomurju niso ravno naklonjeni zaposlovanju starejših oseb. Odstotki zaposlenih starejših delavcev v vseh štirih podjetjih predstavljajo majhen delež vseh zaposlenih delavcev. Kot starejše v podjetjih opredeljujem tiste, ki so stari več kot 50 let. Tudi pri zaposlovanju novih sodelavcev v zadnjih treh letih v pomurskih podjetjih starejših večinoma ni med izbranimi kandidati. Eno podjetje je zaposlilo manjše število starejših glede na vse nove zaposlitve. Razlog za to je bila ustrezna usposobljenost za poklic. Še eno podjetje je sicer tudi zaposlilo dve osebi, starejši od 50 let, vendar je šlo za prevzem zaposlenih ob nakupu drugega podjetja. Kot sem že prej omenila, delodajalci niso naklonjeni zaposlovanju starejših predvsem zaradi zakonskega varstva in omejitev.

Vendar podatkov, pridobljenih z intervjuji delodajalcev glede stališč do zaposlovanja starejših delavcev, ne morem posploševati na vsa podjetja v Pomurju, saj je bil zajet premajhen vzorec intervjuvancev glede na število podjetij v Pomurski regiji.

Delodajalci navajajo naslednje predloge za povečanje zaposljivosti starejših delavcev: davčne olajšave za podjetja, subvencije za zaposlovanje starejših, ukinitve BOD II, postopno

zniževanje prispevne stopnje, ukinitvev dodatka na delovno dobo in uvedba dodatka samo na minulo delo pri zadnjem delodajalcu, jubilejna nagrada samo za delo pri zadnjem delodajalcu in sprememba zakonskih omejitev, da starejši delavci ne bi imeli možnosti izbire delovnega časa.

Pavliha (2011) kot prednostne ukrepe za izboljšanje problematike zaposlovanja starejših delavcev navaja skrb za varnost in zdravje pri delu kot prednostno nalogo delodajalcev, podobno navaja tudi prožne načine dela za starejše delavce. Starejšim bi prav tako morala biti dana možnost dela s polovičnim delovnim časom in možnost, da bi zasedali položaje, ki ustrezajo njihovim sposobnostim. Delodajalci bi jih morali stalno usposablјati in izobraževati. Potrebno pa bi bilo tudi odpraviti delovnopravno in drugo zakonodajno diskriminacijo pri zaposlovanju upokojencev.

Združenje delodajalcev Slovenije za spodbujanje zaposlovanja starejših delavcev predlaga spremembo delovnopravne zakonodaje. Predlagajo, da varstvo pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi za starejše delavce ne velja v primeru, ko delodajalec na novo zaposli starejšega delavca, ki takšne pogoje že izpolnjuje. Tudi v primeru, ko delodajalec na novo zaposli starejšega delavca, takšnemu delavcu določeno obdobje po zaposlitvi ne pripada odpravnina ob upokojitvi (Združenje delodajalcev Slovenije 2012, 16).



## 7 SKLEP

Staranje prebivalstva predstavlja problem, o katerem je zadnje čase vedno več govora. Ko se stara prebivalstvo, se posledično starajo tudi zaposleni v podjetjih. Delodajalci se tega problema kar dobro zavedajo, vendar mu posvečajo še vedno premalo pozornosti. Podjetja nimajo ustreznega kadra, ki bi se ukvarjal s problematiko starejših delavcev in iskal rešitve, ki bi starejšim zaposlenim omogočale dobro počutje na delovnem mestu. Upoštevati je namreč treba, da se delovna doba podaljšuje in bo potrebno delati dlje časa kot včasih. Dejstvo, da bo v podjetju vedno več starejših zaposlenih, bi bilo potrebno izkoristiti predvsem v smislu, da bi starejši delavci uvajali mlajše sodelavce, jim pomagali in na njih prenašali svoje dragocene izkušnje, ki so si jih nabrali v teku let. Rešitev je potrebno iskati v medgeneracijskem sodelovanju in medsebojni pomoči.

Enostranske rešitve tako kompleksnega problema, kot je zaposlovanje starejših, ni mogoče najti. Za reševanje problematike so zadolženi vsi, tako sami starejši, ki morajo ohranjati motivacijo in željo po delu ter se izobraževati skozi ves življenjski cikel, tudi v starosti. S problematiko se morajo ukvarjati tudi delodajalci, ki morajo predvsem spremeniti miselnost in pogled na starejše zaposlene ter jim ponuditi možnosti, da se dokažejo, ne pa da v njih vidijo samo dražjo delovno silo. Veliko vlogo ima predvsem država, ki lahko z oblikovanjem ustreznih politik vpliva na to, da bodo delodajalci bolj naklonjeni zaposlovanju starejših.

S strani države je že moč opaziti premike v smeri spodbujanja zaposlovanja starejših, in sicer z izhodišči za reformo trga dela. Namen je prilagoditi delovno zakonodajo trendu staranja delovne sile. Glede na izhodišča je sprememba pri varstvu starejšega delavca vezana na obdobje petih let do upokojitve. Predvideva tudi urejanje dodatka na delovno dobo izključno v kolektivnih pogodbah ter vezavo na zadnjega delodajalca. Uvaja se tudi obveznost, da delodajalec delovno mesto prilagodi starejšemu delavcu. Obveznosti prilagoditve delovnega mesta pa Združenje delodajalcev Slovenije nasprotuje, saj meni, da gre za breme, ki ga vsa podjetja organizacijsko in finančno ne bi zmogla (Združenje delodajalcev Slovenije 2012, 6).

V diplomskem delu sem ugotovila, da ravno zakonsko varstvo starejših delavcev in zakonske omejitve predstavljajo največjo oviro delodajalcem v Pomurski regiji, da bi zaposlovali starejše osebe. Sedaj se dogajajo premiki v tej smeri in mogoče bo že v kratkem prišlo do ugodnih rešitev. Pregledala sem ukrepe aktivne politike zaposlovanja, ki so namenjeni starejšim, med njimi je tudi ukrep, ki je namenjen delodajalcem v Pomurju. Programov za

spodbujanje zaposlovanja starejših s strani države je tako kar nekaj, vendar kaj to pomaga, če se delodajalci, vsaj tisti, ki sem jih analizirala, pravzaprav ne vključujejo v omenjene ukrepe in v njih zaznavajo kar nekaj slabosti.

Problematike reševanja brezposelnosti in zaposlovanja starejših se bo potrebno lotiti hitro in poiskati ustrezne rešitve tako na regijskem kot tudi na državnem nivoju. Še posebej v Pomurju, kjer brezposelnost starejših predstavlja enega najbolj perečih problemov. Predvsem pa je treba še veliko narediti na področju promocije zaposlovanja starejših in pri osveščanju delodajalcev, da ne bodo prevladovali stereotipne predstave o starejših delavcih.

## 8 LITERATURA

1. Belopavlovič, Nataša. 2005. Delovnopravno varstvo starejših oseb v Republiki Sloveniji. *Podjetje in delo: revija za gospodarsko, delovno in socialno pravo* 31 (1): 98–117.
2. Cvahte, Bojana. 2004. Položaj starejših oseb na trgu delovne sile (Ocene iz pobud varuhu človekovih pravic). V *Evropska unija – priložnost tudi za starejše*, ur. Mirko Vaupotič, 71–77. Ljubljana: ZOTKS.
3. Dimovski, Vlado, in Jana Žnidaršič. 2008. Staranje delovne sile: nov izziv za slovenska podjetja. V *Staranje prebivalstva: Izziv in odgovornost države, podjetij in posameznikov*, 16–19. Ljubljana: Kapitalska družba. Dostopno prek: [http://www.kapitalska-druzba.si/\\_files/840/KAD\\_zbornik\\_2008\\_Dimovski\\_in\\_znidarsic.pdf](http://www.kapitalska-druzba.si/_files/840/KAD_zbornik_2008_Dimovski_in_znidarsic.pdf) (18. avgust 2012).
4. Dimovski, Vlado, Jana Žnidaršič in Judita Peterlin. 2010. Zaposlovanje starejših delavcev. V 10. *FESTIVAL za tretje življenjsko obdobje. Zbornik za strpno in socialno sožitje vseh generacij*, 78–83. Ljubljana: Hevreaka.
5. European Union. 2012. *Evropsko leto aktivnega staranja in medgeneracijske solidarnosti*. Dostopno prek: <http://europa.eu/ey2012/ey2012main.jsp?catId=971&langId=sl> (18. avgust 2012).
6. Hiršl, Anže. 2010. Pravni vidik zaposlovanja starejših delavcev v Sloveniji. V *Staranje delovne sile-priložnost za podjetja*, 79–95. Ljubljana: Združenje delodajalcev Slovenije.
7. Javornik S., Jana. 2007. Predstavitev publikacije Socialni razgledi 2006. *IB Revija XLI (1): 97–107*.
8. Krašovec Jelenc, Sabina. 2009. Starejši delavci na trgu delovne sile. *Andragoška spoznanja: prva slovenska revija za izobraževanje odraslih* 15 (3): 40–56.
9. Kristančič, Azra. 2005. *Nova podoba staranja-siva revolucija*. Ljubljana: Združenje svetovalnih delavcev Slovenije: AA Inserco.
10. MDDSZ. Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve. 2006. *Strategija varstva starejših do leta 2010 – solidarnost, sožitje in kakovostno staranje prebivalstva*. Dostopno prek: [http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti\\_\\_pdf/strategija-SI-starejsi.pdf](http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti__pdf/strategija-SI-starejsi.pdf) (14. avgust 2012).

11. --- 2010. *Pregled ukrepov za spodbujanje aktivnega staranja*. Dostopno prek: [http://www.mddsz.gov.si/si/zakonodaja\\_in\\_dokumenti/pomembni\\_dokumenti/](http://www.mddsz.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/pomembni_dokumenti/) (12. avgust 2012).
12. --- 2011. *Smernice za izvajanje ukrepov aktivne politike zaposlovanja za obdobje 2012-2015*. Dostopno prek: [http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti\\_\\_pdf/smernice\\_apz\\_2012\\_2015.pdf](http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti__pdf/smernice_apz_2012_2015.pdf) (14. avgust 2012).
13. --- 2012. *Katalog ukrepov aktivne politike zaposlovanja*. Dostopno prek: [http://www.mddsz.gov.si/si/zakonodaja\\_in\\_dokumenti/pomembni\\_dokumenti/](http://www.mddsz.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/pomembni_dokumenti/) (14. avgust 2012).
14. Pavliha, Milan. 2011. Med starostjo delavcev in njihovo produktivnostjo ni povezave. *Zlata leta*, 10. marec. Dostopno prek: <http://zlataleta.com/med-starostjo-delavcev-in-njihovo-produktivnostjo-ni-povezave/> (19. avgust 2012).
15. Pečjak, Vid. 1998. *Psihologija tretjega življenjskega obdobja*. Ljubljana: Znanstveni inštitut Filozofske fakultete.
16. Petkovšek Štakul, Jana. 2010. Borut Meh: Staranje delovne sile je ekonomski in socialni izziv Evrope, še posebno za Slovenijo. *Dnevnik*, 3. julij. Dostopno prek: [http://www.dnevnik.si/zaposlitve\\_in\\_kariera/aktualno/1042371131](http://www.dnevnik.si/zaposlitve_in_kariera/aktualno/1042371131) (18. avgust 2012).
17. Regionalna razvojna agencija Mura. 2012. *Obvestila*. Dostopno prek: <http://web.rra-mura.com/page.aspx?top=3&sub=36&rd=115&title=ZAKON%20O%20RAZVOJNI%20PODPORI%20POMURSKI%20REGIJI%20v%20obdobju%2020102015&rdm=OBVESTILA> (14. avgust 2012).
18. SURS. Statistični Urad Republike Slovenije. 2012. *Slovenske regije v številkah*. Dostopno prek: <http://www.stat.si/doc/pub/REGIJE-2012.pdf> (7. julij 2012).
19. Šircelj, Milivoja. 2009. Staranje prebivalstva v Sloveniji. V *Starejši ljudje v družbi sprememb*, ur. Valentina Hlebec, 15–43. Maribor: Aristej.
20. Vertot, Petronela. 2009. *Prebivalstvo Slovenije danes in jutri, 2008–2060: projekcije prebivalstva EUROPOP2008 za Slovenijo*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije. Dostopno prek: <http://www.stat.si/doc/pub/prebivalstvo2009.pdf> (17. avgust 2012).
21. --- 2010. *Starejše prebivalstvo v Sloveniji*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije. Dostopno prek: <http://www.stat.si/doc/pub/StarejsePrebivalstvo.pdf> (16. avgust 2012).

22. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje. 2012a. *Javna dela 2012 – II*. Dostopno prek:  
[http://www.ess.gov.si/delodajalci/financne\\_spodbude/ugodnosti\\_pri\\_zaposlovanju/javna\\_dela\\_2012-ii](http://www.ess.gov.si/delodajalci/financne_spodbude/ugodnosti_pri_zaposlovanju/javna_dela_2012-ii) (14. avgust 2012).
23. --- 2012b. *Mesečne informacije Maj 2012*. Dostopno prek:  
[http://www.ess.gov.si/\\_files/3864/MI0512.pdf](http://www.ess.gov.si/_files/3864/MI0512.pdf) (7. julij 2012).
24. --- 2012c. *Poslovni načrt za leto 2012*. Dostopno prek:  
[http://www.ess.gov.si/\\_files/3455/poslovni\\_nacrt\\_zavoda\\_republike\\_slovenije\\_za\\_zaposlovanje\\_2012.pdf](http://www.ess.gov.si/_files/3455/poslovni_nacrt_zavoda_republike_slovenije_za_zaposlovanje_2012.pdf) (14. avgust 2012).
25. --- 2012č. *Povračilo prispevkov delodajalcem v Pomurju*. Dostopno prek:  
[http://www.ess.gov.si/delodajalci/financne\\_spodbude/ugodnosti\\_pri\\_zaposlovanju/povracilo\\_prispevkov\\_pomurje](http://www.ess.gov.si/delodajalci/financne_spodbude/ugodnosti_pri_zaposlovanju/povracilo_prispevkov_pomurje) (14. avgust 2012).
26. --- 2012d. *Trg dela - Pomurska regija*. Dostopno prek:  
[http://www.ess.gov.si/\\_files/385/Trg\\_dela\\_Pomurska\\_regija.pdf](http://www.ess.gov.si/_files/385/Trg_dela_Pomurska_regija.pdf) (7. julij 2012).
27. --- Območna služba Murska Sobota. 2012. *Poročilo za leto 2011*. Dostopno prek:  
[http://www.ess.gov.si/\\_files/3637/LP2011MS.pdf](http://www.ess.gov.si/_files/3637/LP2011MS.pdf) (7. julij 2012).
28. Združenje delodajalcev Slovenije. 2012. *Izhodišča za reformo trga dela. Pripombe in predlogi Združenja delodajalcev Slovenije*. Dostopno prek:  
<http://www.zds.si/si/stalisca/> (19. avgust 2012).
29. Zupančič, Magda. 2007. Strategija aktivnega staranja. *Posveti DS-RS*. Dostopno prek:  
<http://www.ds-rs.si/kb/posveti/?View=entry&EntryID=80> (13. avgust 2012).
30. --- 2008. Staranje prebivalstva kot izziv Slovenije na področju zaposlovanja. V *Staranje prebivalstva: Izziv in odgovornost države, podjetij in posameznikov*, 22–27. Ljubljana: Kapitalska družba. Dostopno prek: [http://www.kapitalska-druzba.si/\\_files/817/KAD\\_zbornik\\_2008\\_magada\\_zupancic.pdf](http://www.kapitalska-druzba.si/_files/817/KAD_zbornik_2008_magada_zupancic.pdf) (17. avgust 2012).
31. Žnuderl, Marjana. 2012. Intervju z avtorico. Gornja Radgona, 24. julij.

## **PRILOGA A: Vprašanja za intervju za delodajalce**

### **VPRAŠANJA ZA INTERVJU ZA DELODAJALCE**

Pozdravljeni!

Sem Lea Kočar, absolventka Fakultete za družbene vede, smer Sociologija-kadrovski menedžment, Univerze v Ljubljani. Pri izdelavi diplomske naloge z naslovom »Zaposlovanje starejših v Pomurju« preučujem stališča delodajalcev v Pomurju do zaposlovanja starejših. Prosim vas, da odgovorite na vprašanja strukturiranega intervjuja, ki je pred vami, ter mi s tem pomagate pri izdelavi diplomske naloge. Odgovori bodo uporabljeni izključno za namene diplomske naloge. Hvala za sodelovanje.

1. Osnovne informacije o podjetju (dejavnost, s katero se ukvarjate, poslanstvo, vizija podjetja, število zaposlenih, izobrazbena struktura zaposlenih, starostna struktura zaposlenih, število zaposlenih delavcev, starejših od 50 let).  
Vaše delovno mesto.
2. Pri kateri starosti bi delavca opredelili kot starejšega?
3. Kje vidite glavni problem za zaposlovanje starejših delavcev oz. katere so glavne ovire pri novem zaposlovanju starejših? Je to mogoče zakonsko varstvo starejših delavcev in zakonske določbe za starejše delavce (posebno varstvo pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi iz poslovnega razloga, urejanje delovnega časa, odpravnina ob upokojitvi, dodatni dnevi letnega dopusta, dodatek za delovno dobo)? Prosim, razložite.
4. Ali ste v zadnjih treh letih zaposlovali nove ljudi? Če da, koliko? Ali ste med njimi zaposlili tudi osebo, starejšo od 50 let? Če da, koliko? Razlogi, zakaj ste zaposlili ravno starejšo osebo od 50 let, če ste jo? Razlogi, zakaj je niste, če je bila v naboru kandidatov?
5. Pod kakšnimi pogoji bi zaposlili starejšo osebo? Prosim razložite.  
Kakšni ukrepi bi po vašem mnenju bili potrebni za povečanje zaposljivosti starejših delavcev?
6. Kakšni so po vašem mnenju starejši delavci v primerjavi z mlajšimi delavci? Kje vidite njihove prednosti in slabosti?

7. Ali izvajate kakšne ukrepe/aktivnosti/posebne programe, ki so namenjeni starejšim zaposlenim (npr. izobraževanja, prilagajanje delovnega procesa in delovnega mesta, mentorska shema, rotacija delovnih mest, programi za promocijo zdravja)? Če da, katere? Prosim, če jih malo razložite in navedete, kakšna je njihova uspešnost ter opredelite starost oseb, katere vključujete v te programe! Če ne, razložite, zakaj ne?  
Predvsem me zanimajo primeri dobre prakse vašega podjetja, ki so namenjeni starejšim zaposlenim.
8. Ali se je vaše podjetje v zadnjih treh letih vključevalo v ukrepe APZ (aktivne politike zaposlovanja), ki so namenjeni starejšim? Če da, v katere? (Koliko vključenih starejših oseb in razlogi za vključitev). Če ne, razložite zakaj ne?
9. Kakšne so po vašem mnenju prednosti in slabosti ukrepov APZ, ki so namenjeni starejšim osebam?
10. Ali menite, da ukrepi APZ prispevajo k manjši stopnji brezposelnosti starejših? Če da, zakaj? Če ne, zakaj?
11. Ali je pri starejših delavcih v vašem podjetju opazna visoka stopnja bolniških dopustov, zgodnjega upokojevanja ali nezgod pri delu?
12. Ali lahko (starejši) delavci v vašem podjetju izbirajo med različnimi oblikami organizacije delovnega časa (odmori, razporeditev delovnega časa, krajši delovni čas, itd.)?