



REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA DELO, DRUŽINO,  
SOCIALNE ZADEVE IN ENAKE MOŽNOSTI



rgzc  
regionalna gospodarska zbornica celje  
del sistema Gospodarske zbornice Slovenije



EVROPSKA UNIJA  
EVROPSKI  
SOCIALNI SKLAD  
NALOŽBA V VAŠO PRIHODNOST

## POROČILO ANALIZE STANJA NA TRGU DELA:

# ZAPOSLOVANJE MLADIH TER UPRAVLJANJE Z MLAJŠIMI ZAPOSLENIMI V SLOVENIJI IN TUJINI

Naročnik: Zveza delavskih sindikatov Slovenije - Solidarnost

Pripravil: Aloha Ohana s. p.

Avtorici: dr. Alja Žorž, Špela Hadalin

Ljubljana, februar 2018





## POVZETEK

Analiza je nastala v okviru projekta Krepitev kompetenc socialnih partnerjev s poudarkom na delovnopравни zakonodaji in varnosti pri delu, ki ga izvajata Zveza delavskih sindikatov Slovenije – Solidarnost ter Regionalna gospodarska zbornica Celje.

Projekt je financiran s strani Javnega razpisa za sofinanciranje projektov socialnih partnerjev, ki ga izvaja Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, Republika Slovenija, v sodelovanju z Evropskim socialnim skladom, Evropska unija. Projekt delno financirata ministrstvo ter Evropska unija, in sicer iz Evropskega socialnega sklada. Projekt se financira iz Operativnega programa za izvajanje evropske kohezijske politike v obdobju 2014-2020, 11. prednostne osi »Pravna država, izboljšanje institucionalnih zmogljivosti, učinkovita javna uprava, podpora pri razvoju NVO ter krepitev zmogljivosti socialnih partnerjev«, 11.2 prednostne naložbe »Krepitev zmogljivosti za vse zainteresirane strani, ki izvajajo politike na področju izobraževanja, vseživljenjskega učenja, usposabljanja in zaposlovanja ter socialnih zadev, vključno s sektorskimi in teritorialnimi odgovori za spodbujanje reform na državni, regionalni in lokalni ravni«, 11. 2. 2 specifičnega cilja »Krepitev usposobljenosti socialnih partnerjev v procesih socialnega dialoga, zlasti na področju politik trga dela in vseživljenjskega učenja«.

V analizi stanja na področju zaposlovanja mladih ter upravljanja z mlajšimi zaposlenimi v Sloveniji in tujini smo zbrali podatke o obstoječem stanju na trgu dela. Analiza je razdeljena v dve poglavji. V prvem poglavju smo predstavili pregled obstoječih podatkov o mladih na trgu dela v Sloveniji ter v EU in tujini. V drugem poglavju smo, na podlagi analize obstoječih podatkov, podali priporočila za izvedbo usposabljanj, pripravo e-gradiv in pripravo publikacij, ki bodo pripravljene in izvedena v okviru projekta *Krepitev kompetenc socialnih partnerjev s poudarkom na delovnopравни zakonodaji in varnosti pri delu*.

V poglavju o mladih v Sloveniji smo podrobno analizirali stanje na trgu dela in ga razdelili na podpoglavja. Najprej smo zbrali podatke o makroekonomskih razmerah, ki kažejo na upad rodnosti v zadnjih desetletjih, kar pomeni, da na trg dela vstopajo vse manjše generacije, hkrati pa narašča število starejših. Trend staranja prebivalstva je napovedan tudi v prihodnje. Poglavje, ki sledi, je namenjeno vključenosti mladih v izobraževanje. Izobrazbena struktura prebivalstva se spreminja počasi, na splošno je vedno manj mladih, ki ne končajo vsaj osnovnega oziroma srednjega izobraževanja. Vedno več jih dokonča tudi terciarno izobraževanje. V primerjavi s prejšnjimi leti se je povečalo zanimanje za poklicne in strokovne srednješolske



programe in zmanjšalo zanimanje za vpis v gimnazije. Po številu vpisa v terciarne programe izobraževanja smo v samem evropskem vrhu. V programe terciarnega izobraževanja je vpisana skoraj polovica mladih kar, med drugim omogočajo ugodne študijske razmere v Sloveniji.

Do velikega porasta brezposelnosti mladih je prišlo med gospodarsko krizo, o čemer pišemo v naslednjih dveh poglavjih. Poleg krize je na to vplivala tudi neprilagojenost izobraževalnega sistema potrebam trga dela in izpostavljenost mladih začasnim zaposlitvam. Brezposelnost mladih se zadnja tri leta znižuje, kljub temu pa ostaja problematična dolgotrajna brezposelnost. Glede na starost je brezposelnost med mladimi najvišja v starostni skupini od 25 do 29 let, glede na panogo pa v predelovalnih dejavnostih. Tudi trajanje brezposelnosti se je med gospodarsko krizo povečalo in do danes še ni doseglo stanja pred krizo.

Podatki o zaposlovanju mladih so predstavljeni v naslednjem poglavju. Veliko mladih si prve neformalne izkušnje pridobi že med šolanjem z opravljanjem študentskega dela, do stabilnejših oblik zaposlitve pa pridejo šele v pozni mladosti. Med mladimi je namreč več kot polovica zaposlenih za določen čas, kar v njihova življenja vnaša negotovost. Tudi na splošno se trend zaposlovanja spreminja, saj je zaposlitev do upokojitve, pri istem delodajalcu danes bolj izjema kot pravilo. Zaposlenost in brezposelnost glede na regije, ki je opisana v naslednjem poglavju, je izredno specifična in odvisna predvsem od strukture gospodarstva, prostih delovnih mest, izobrazbene strukture idr. v določeni regiji. Brezposelnost mladih je še vedno najbolj problematična v Vzhodni Sloveniji. Mladi zaradi visoke stopnje brezposelnosti spadajo med ranljive skupine, zato so postali tudi ena izmed glavnih ciljnih skupin APZ. V skladu z ZUTD zato ZRSZ izvaja različne ukrepe na trgu dela, ki se nanašajo na zaposlovanje mladih. Za mlade najpomembnejši so APZ, VKO in Jamstvo za mlade, ki z različnimi programi mladim olajšuje prehod iz izobraževanja na trg dela.

Na trgu dela so različne generacije, kar pomeni različne vrednote, predstave in odnos do dela. Ker bo generacija mladih v naslednjih letih predstavljala večji del celotne aktivne populacije in ker se njihove vrednote, predstave in odnos do dela razlikujejo od predhodnih generacij, morajo podjetja začeti z uvajanjem novih pristopov upravljanja in motiviranja mladih, o katerih smo zbrali podatke v naslednjih dveh poglavjih. Nazadnje smo pisali o dobrih praksah sodelovanja mladih s socialnimi partnerji in upravljanja z mladimi zaposlenimi. Na področju mladih se za njihove pravice zavzema Sindikat Mladi plus, ki skrbi tudi za informiranost in podporo mladih. Deluje na številnih področjih in si želi trajno izboljšati položaj mladih v Sloveniji. V zvezi z upravljanjem mladih so delodajalci tisti, ki morajo svojim zaposlenim zagotoviti spodbudno delovno okolje in se z njimi začeti aktivno ukvarjati. Ključ do uspeha so namreč ljudje, pri katerih se vse začne in konča.



V naslednjem poglavju o mladih v EU in tujini smo prav tako analizirali stanje na trgu dela in strnili podatke v podpoglavja o stanju, zaposlovanju, upravljanju z mladimi ter navedli primere dobrih praks na področju spodbujanja zaposlovanja in sodelovanja s socialnimi partnerji. Glede na pridobljene podatke obstajajo med nekaterimi državami velike razlike, tako v brezposelnosti mladih, zaposlenosti, kot vključenosti v izobraževanje. Nekatere države je gospodarska kriza prizadela močneje kot druge, v tretjih se trendi razlikujejo zaradi različnih kulturnih vzorcev. V glavnem so mladi v središču pozornosti tudi na ravni EU, ki podpira njihovo zaposlenost, zaposljivost in socialno vključenost v skladu s strategijo Evropa 2020 in z veliko pomočjo EU skladov. Sprejet je bil tudi sporazum med socialnimi partnerji, ki zajema okvir ukrepov na različnih področjih in je namenjen spodbujanju k iskanju rešitev v posameznih državah.

V zadnjem delu analize je najprej izpostavljena problematika in potrebe mladih pri zaposlovanju, naslednji del je namenjen priporočilom, ki so prav tako razdeljena v vsebinske sklope in namenjena pripravi usposabljanj socialnih partnerjev, e-gradiv in priročnika. Tematsko se usmerjajo na področja delovnopravne zakonodaje, soupravljanja v podjetjih, varstva in zdravja pri delu, uporabi računalniških orodij ter učenja tujih jezikov z namenom krepitev kompetenc socialnih partnerjev in drugih.



## KAZALO

1	UVOD -----	11
2	CILJI ANALIZE-----	13
3	PREGLED OBSTOJEČIH PODATKOV -----	15
<b>3.1</b>	<b>Mladi v Sloveniji -----</b>	<b>15</b>
3.1.1	Makroekonomske razmere -----	17
3.1.2	Vključenost mladih v izobraževanje-----	20
3.1.3	Pregled podatkov o brezposelnih mladih glede na starost in panogo-----	24
3.1.4	Pregled podatkov o zaposlenih mladih glede na starost in panogo -----	30
3.1.5	Trajanje brezposelnosti pri mladih v Sloveniji -----	35
3.1.6	Pregled podatkov o zaposlovanju mladih v Sloveniji-----	37
3.1.7	Razlike v brezposelnosti in zaposlovanju mladih glede na regije-----	40
3.1.8	Vključevanje mladih v programe spodbujanja zaposlovanja -----	43
3.1.8.1	Program Jamstvo za mlade.....	44
3.1.8.2	Aktivna politika zaposlovanja .....	46
3.1.8.3	Programi Vseživljenjske karijerne orientacije.....	50
3.1.8.4	Štipendiranje mladih.....	51
3.1.8.5	Tvoja prva zaposlitev EURES.....	52
3.1.9	Analiza specifičnih potreb mladih v zaposlovanju -----	53
3.1.10	Izzivi motiviranja mladih zaposlenih -----	58
3.1.11	Primeri dobrih praks sodelovanja mladih s socialnimi partnerji-----	63
3.1.12	Primeri dobrih praks upravljanja z mladimi zaposlenimi -----	66
3.1.12.1	Upravljanje z mladimi zaposlenimi: podjetje Optiweb in Pipistrel .....	66
3.1.12.2	Mentorstvo in coaching: Zavod Ypsilon in Združenje YES .....	69
<b>3.2</b>	<b>Mladi na trgu dela v EU in tujini -----</b>	<b>70</b>
3.2.1	Stanje na trgu dela-----	72
3.2.2	Zaposlovanje mladih -----	79
3.2.3	Upravljanje z mladimi zaposlenimi-----	85
3.2.4	Primeri dobrih praks spodbujanja zaposlovanja mladih-----	90
3.2.5	Primeri dobrih praks sodelovanja mladih s socialnimi partnerji-----	95
4	PRIPOROČILA-----	99
<b>4.1</b>	<b>Problematika in potrebe pri zaposlovanju mladih -----</b>	<b>100</b>



<b>4.2</b>	<b>Priporočila za vsebinsko pripravo usposabljanj in način izvedbe usposabljanj socialnih partnerjev</b>	<b>101</b>
4.2.1	Delovno-pravna zakonodaja-----	101
4.2.2	Soupravljanje v podjetjih-----	102
4.2.3	Uporaba računalniških orodij-----	104
4.2.4	Tuji jeziki -----	105
4.2.5	Zdravje in zadovoljstvo na delovnem mestu-----	107
4.2.6	Metode in načini priprave usposabljanj-----	110
<b>4.3</b>	<b>Priporočila za vsebinsko pripravo e-gradiv-----</b>	<b>111</b>
4.3.1	Delovno pravna zakonodaja -----	111
4.3.2	Varstvo pri delu-----	112
4.3.3	Soupravljanje delavcev -----	113
4.3.3.1	Zaposlovanje mladih .....	114
<b>4.4</b>	<b>Priporočila za vsebinsko pripravo priročnika za delodajalce -----</b>	<b>115</b>
4.4.1	Priporočila za priročnik s področja delovnopravne zakonodaje s poudarkom na pravicah in obveznostih zaposlenih ter pravnih sredstev -----	115
4.4.2	Priporočila za priročnik, namenjen ciljni skupini delodajalcev, s poudarkom na tematikah zdravje in varnost pri delu, mladi in trg dela-----	116
5	ZAKLJUČEK -----	121
6	LITERATURA IN VIRI-----	123
<b>6.1</b>	<b>UPORABNE POVEZAVE -----</b>	<b>138</b>
7	PRILOGE-----	139



## SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC

---

APZ	Aktivna politika zaposlovanja
DZ	Državni zbor
EF	Ekonomska fakulteta
ESS	Ekonomsko-socialni svet
EU	Evropska unija
EUROSTAT	Statistični urad Evropske unije
EU-OSHA	Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu
IKT	Informacijsko-komunikacijska tehnologija
ILO	Mednarodna organizacija dela
KLASIUS-P	Klasifikacijski sistem izobraževanja in usposabljanja
MDDSZ	Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti
MIZS	Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport
MF	Ministrstvo za finance
MJU	Ministrstvo za javno upravo
MOD	Mednarodna organizacija dela
MSS	Mladinski svet Slovenije
NEET	Mladi, ki niso zaposleni ter se ne izobražujejo in ne usposablajo
NPK	Nacionalna poklicna kvalifikacija
NVO	Nevladna organizacija
OECD	Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj
OiRA	Spletno interaktivno orodje za ocenjevanje tveganj
OŠ	Osnovna šola
RS	Republika Slovenija
ReNPM13–22	Resolucija o nacionalnem programu za mladino 2013-2022
SKD	Standardna klasifikacija dejavnosti
SSS	Svobodni sindikat Slovenije
SURS	Statistični urad Republike Slovenije
UMAR	Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj
URSM	Urad Republike Slovenije za mladino
VKO	Vseživljenjska karierna orientacija
Zavod	Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje
ZDS	Združenje delodajalcev Slovenije
ZDR-1	Zakon o delovnih razmerjih
ZID	Zakon o inšpekciji dela
ZPIZ-2	Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju
ZRSZ	Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje
ZSDS	Združenje svetov delavcev Slovenije
ZSDU	Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju
ZSSS	Zveza svobodnih sindikatov Slovenije
ZVaj	Zakon o vajeništvu
ZVZD-1	Zakon o varnosti in zdravju pri delu







# 1 UVOD

Iz izkušenj in dosedanjega dela obeh projektnih partnerjev smo spoznali, da je nivo socialnega dialoga v Sloveniji na ravni, ki izkazuje velik potencial za rast in krepitev. Pri svojem delu se srečujemo s problematiko vodenja socialnega dialoga, tako dvostranskega kot tristranskega. Za uspešno opravljanje dela na tem področju je treba zadostiti več pogojem.

Sprva je potrebno temeljito poznavanje vsebinskih podlag, zlasti veljavne zakonodaje z različnih področij, kot so delovno pravo, zdravje in varnost pri delu, kolektivne pogodbe, soupravljanje delavcev ipd..

Nato je nujno poznavanje aktualnega dejanskega stanja na področjih, ki posredno in neposredno vplivajo na zmožnosti uspešnega vodenja socialnega dialoga (kot je trg dela).

Nenazadnje in kot izjemno pomembno je potrebno znanje in kompetence s področja komunikacijskih tehnik, tehnik pogajanj in kolektivnega dogovarjanja in osveščenost in poznavanje pomembnosti vpliva področij kot so spodbujanje vseživljenjskega učenja, zagotavljanje zdravja, varnosti in zadovoljstva na delovnem mestu, konstruktivne komunikacije ipd., na ustvarjanje pogojev za uspešen socialni dialog na ravni posameznega podjetja, v panogi, na ravni države in nenazadnje na mednarodni ravni.

Reševanje problematike prenizkega nivoja socialnega dialoga in njegove krepitev torej vidimo v zagotavljanju naštetih predpogojev, skladnih z zaznanimi potrebami ciljnih skupin projekta, z namenom dviga znanja, kompetenc in osveščenosti, povezanih s področjem socialnega dialoga, trga dela, vseživljenjskega učenja in zagotavljanja pravne varnosti aktivne populacije.

Za izvedbo projekta Krepitev kompetenc socialnih partnerjev s poudarkom na delovnopravni zakonodaji in varnosti pri delu smo pri ZDSS-Solidarnost k sodelovanju v projektnem partnerstvu povabili Regionalno gospodarsko zbornico Celje. Projekt v skupni vrednosti 500.000 € je financiran iz Evropskega socialnega sklada in MDSSZ. Glavni namen našega projekta je usposabljanje in nadgradnja znanja in kompetenc članov in zaposlenih pri projektnih partnerjih ter pri naših članskih organizacijah.

S predlaganim projektom bomo z izvedbo različnih aktivnosti in dejavnosti pripomogli k dvigu nivoja znanja in kompetenc na vseh zgoraj navedenih področjih pri zaposlenih in osebah na vodilnih položajih pri

projektne partnerjih ter pri svojih članskih organizacijah. S sodelovanjem obeh projektne partnerjev in vključevanjem organizacij izven partnerstva, pri pripravi in izvedbi projektne aktivnosti, pričakujemo konstruktivno izmenjavo izkušenj, dobrih praks, mnenj in pogledov, kar bo pripomoglo k bolj utemeljenim vsebinskim podlagam za nadaljnji socialni dialog. Z izvedbo projektne aktivnosti bomo vplivali tudi na ozaveščenost o opisani problematiki pri širši javnosti, hkrati pa preko delovanja usposobljenih posameznikov na individualni ravni vplivali na opolnomočenje celotne aktivne populacije za zagotavljanje lastne pravne varnosti.

Z analizo na področju zaposlovanja mladih ter upravljanja z mlajšimi zaposlenimi v Sloveniji in tujini smo v ta namen pridobili podatke o obstoječem stanju na trgu dela, ki bodo osnova za načrtovanje nadaljnjih usposabljanj in publikacij, z namenom krepitev kompetenc socialnih partnerjev.

## 2 CILJI ANALIZE

Glavni cilj analize je raziskano in analizirano dejansko stanje na področju zaposlovanja mladih ter upravljanja z mlajšimi zaposlenimi v Sloveniji in tujini.

Analiza predstavlja prvi pogoj in temelj za pripravo vsebin za usposabljanja in publikacije, katerih namen je med drugim krepitev kompetenc socialnih partnerjev za uspešno vodenje socialnega dialoga na tem področju. Z oblikovanimi cilji projekta izhajamo iz prepoznanih potreb ciljnih skupin, ki so usmerjene k nadgradnji kompetenc naših ključnih kadrov za uspešno in učinkovito vodenje socialnega dialoga, povečanju usposobljenosti za zagotavljanje pravne varnosti naših članov, zagotavljanju storitev za večjo pravno varnost posameznikov in osveščanju delodajalcev na področjih zdravja na delovnem mestu ter vseživljenjskega učenja.

Preko usposabljanj bomo povečali nivo znanja in kompetenc udeležencev usposabljanj s področij trg dela, zakonodaje in uspešnega vodenja socialnega dialoga ter s tem spodbujali vseživljenjsko učenje udeleženi posameznikov, posredno pa tudi drugih članov in zaposlenih v organizacijah, članicah projektnih partnerjev ter širše. Preko posredovanja ustreznih vsebin na usposabljanjih s področja delovnopravne zakonodaje in področja varnosti in zdravja pri delu bomo povečali kompetence in znanje posameznikov (tako predsednikov sindikatov, sindikalnih zaupnikov, drugih zainteresiranih članov na strani sindikatov) in delodajalcev ter s tem neposredno in posredno vplivali na dvig pravne varnosti aktivnega prebivalstva. Z izvajanjem usposabljanj za krepitev kompetenc oseb, katerih funkcija je izvajanje socialnega dialoga, bomo krepili usposobljenost socialnih partnerjev za učinkovitejše vodenje socialnega dialoga, torej za učinkovitejše sodelovanje pri pripravi in izvajanju politik in pristopov, povezanih zlasti s trgom dela in vseživljenjskim učenjem ter zagotavljanjem pravne varnosti aktivnega prebivalstva. S tem bomo okrepili usposobljenost socialnih partnerjev za učinkovitejše sodelovanje pri pripravi in izvajanju politik in pristopov, povezanih zlasti s trgom dela in vseživljenjskim učenjem ter zagotavljanjem pravne varnosti aktivnega prebivalstva.

Pričakovani dolgoročni učinki projekta so, na podlagi dviga kompetenc in znanja v smislu vseživljenjskega učenja, širjenje vpliva širše, predvsem na delovno aktivne posameznike, druge delodajalce, ki niso člani naših partnerskih organizacij, druge deležnike, ki jih zadeva področje socialnega dialoga, in širšo javnost.



## 3 PREGLED OBSTOJEČIH PODATKOV

V naslednjem poglavju smo analizirali obstoječe podatke o mladih na trgu dela v Sloveniji ter EU in tujini. Glavni poglavji sta razdeljeni v tematska podpoglavja, ki analizirajo posamezne segmente, od stanja na trgu dela, izobraževanja, zaposlenosti in brezposelnosti mladih do programov spodbujanja zaposlovanja, specifičnih potreb in motivacije mladih ter dobrih praks sodelovanja mladih s socialnimi partnerji in upravljanja mladih.

### 3.1 MLADI V SLOVENIJI

---

Mladi so družbena skupina, ki je v zadnjih desetletjih doživela najboljše spremembe. Te spremembe so mlade zaznamovale predvsem na področju izobraževanja, trga dela in sistema blaginje, ki jih postavlja v položaj nenehne negotovosti (Inštitut RS za socialno varstvo). V Sloveniji delež mladih v letu 2018 predstavlja skoraj šestino celotnega prebivalstva oziroma 15,3 % celotnega prebivalstva (SURS 2017a).

Mladost je obdobje prehoda iz otroštva v odraslost, ko se posameznik vključuje v vse pomembnejše družbene vloge (Vrabič Kek in drugi 2016). Mladi so torej vse osebe v starosti od 15 do 29 let. V mednarodnih primerjavah sicer, kot mlade pogosto pojmujejo osebe stare med 15 in 24 let, vendar je v Sloveniji (pa tudi v nekaterih drugih državah), zaradi poznega vstopa na trg dela ta kategorija nekoliko razširjena (ZRSZ 2015a; URSM). Glede na statistične podatke (OECD 2017) je v Sloveniji namreč kar 71% mladih, starih med 18 in 24 let, ki so vključeni v formalno izobraževanje, kar nas postavlja na prvo mesto med državami EU in kot posledico prinaša kasnejši vstop mladih na trg dela. Stopnja brezposelnosti mladih je zato največja v starostni skupini 25-29 let, ko mladi zaključijo z izobraževanjem in vstopajo na trg dela (Smernice za izvajanje aktivne politike zaposlovanja za obdobje 2016-2020).

Flere in Tavčar Kranjc sta že leta 2010 v raziskavi slovenske mladine ugotovila, da je trend podaljševanja šolanja med drugim povezan, tako s pomanjkanjem rednih zaposlitev na trgu dela, kot tudi z ugodnostmi študentskega statusa<sup>1</sup>. Po drugi strani pa visoka stopnja vključenosti mladih v izobraževanje preprečuje še

---

<sup>1</sup> Med ugodnosti študentskega statusa spadajo med drugim brezplačen študij, študentsko delo in državno štipendiranje (Flere in Tavčar Kranjc 2010).

večje naraščanje brezposelnosti med mladimi (Lavrič 2014). Stopnja formalne izobrazbe je hkrati tudi pomembno izhodišče posameznika ob vstopu na trg dela (Spruk 2013), saj so največje razlike med mladimi brezposelnimi opazne ravno v doseženi stopnji izobrazbe<sup>2</sup> (Lavrič 2014).

Na poslabšanje položaja mladih na trgu dela je vplivala premajhna prilagojenost izobraževalnih programov potrebam trga dela, zaradi česar je sestava diplomantov na trgu dela neustrezna (Operativni program za izvajanje Evropske kohezijske politike v obdobju 2014 -2020; Smernice za izvajanje aktivne politike zaposlovanja za obdobje 2016-2020). Gre za neuskladenost ponudbe in povpraševanja na trgu dela, saj so med diplomanti opazni tako viški kot primanjkljaji na določenih smereh študija (ZRSZ 2015a). Mladi se pri zaposlovanju pogosto srečujejo tudi z drugimi problemi, kot so pogosta obdobja brezposelnosti, prekarna dela, zaposlitve, ki so pod ravno stopnjo in vrste dosežene izobrazbe, odhajanje v tujino in diskriminacija zaradi pomanjkanja ustreznih izkušenj. Mladi zato veljajo za najbolj prožno delovno silo, saj se pogosto poslužujejo fleksibilnih<sup>3</sup> oblik zaposlitve (Spruk, 2013; ZRSZ 2015a; ZRSZ 2016). Ker spadajo med ranljive družbene skupine, so posledično ena izmed ciljnih skupin APZ (ZRSZ 2015a).

Vsekakor so mlade generacije, ki se danes izobražujejo, končujejo izobraževanje, vstopajo na trg dela ali so med brezposelnimi mladimi izjemno pomemben del ponudbe trga del (Spruk 2013). Z novim, svežim znanjem, ki ga pridobijo med izobraževanjem, lahko s svojimi socialnimi in tehničnimi kompetencami aktivno sodelujejo pri ustvarjanju kakovostnejše družbe (Kalaš 2017). Na podlagi številnih analiz in raziskav, ki so bile opravljene in preučujejo položaj mladih, je bila sprejeta Resolucija o nacionalnem programu za mladino 2013-2022 (ReNPM13-22), ki poskuša reševati problematike na ključnih področjih (URSM) in strategija Evropa 2020 s pripadajočimi ukrepi, ki bo podrobneje opisana v nadaljevanju. K doseganju ciljev slednje doprinaša tudi Operativni program za izvajanje Evropske kohezijske politike za obdobje 2014 -2020, ki v ospredje postavlja blaginjo prebivalstva. V ta namen bodo najpomembnejša razvoja sredstva v Sloveniji v tem obdobju sredstva ESI.

---

<sup>2</sup> Med mladimi z osnovnošolsko izobrazbo je leta 2014 brezposelnost dosegla 5 0% brezposelnost, v primerjavi z mladimi s terciarno izobrazbo, kjer je brezposelnost dosegla 13% (Lavrič 2014).

<sup>3</sup> Nestandardne oblike zaposlitve kot na primer zaposlitve s krajšim delovnim časom, zaposlitve za določen čas, samozaposlitve, delo preko avtorske ali podjemne pogodbe, delo na domu, izmensko delo, študentsko delo, delitev delovnega mesta (dva delavca na delovnem mestu, ki sicer zaposluje enega delavca s polnim delovnim časom) (Džidić in drugi 2013). Gre predvsem za zaposlitve s krajšim delovnim časom ali zaposlitve za določen delovni čas, ki ne nudijo socialne varnosti temveč so negotove (Junaki zaposlovanja).

---



---

### 3.1.1 Makroekonomske razmere

---

Zadnji podatki iz leta 2016 kažejo, da se gospodarska situacija po obdobju krize postopoma izboljšuje, na gospodarsko rast vpliva izvoz, domača potrošnja, industrijska proizvodnja ter izboljšane razmere v trgovini in turizmu (ZRSZ 2017b). Gospodarsko okrevanje se kaže tudi na trgu dela z zmanjševanjem brezposelnosti, povečanjem obsegu delovno aktivnega prebivalstva in povečanjem številu prostih delovnih mest (UMAR 2017; ZRSZ 2017b). Kljub temu pa se razmere na trgu dela izboljšujejo počasneje, kot se krepí gospodarska rast. Tudi delodajalci so pri zaposlovanju še vedno previdni (Smernice za izvajanje aktivne politike zaposlovanja za obdobje 2016-2020). Makroekonomske napovedi za naslednji dve leti predvidevajo nadaljnjo rast slovenskega gospodarstva, k čemur bo pripomogel predvsem izvoz, državne investicije in zasebna potrošnja. Zaposlenost prebivalstva bo pomembno naraščala, a se bo zaradi demografskih trendov tudi postopoma upočasnila. Demografske spremembe bodo vse bolj oblikovale trg dela in treba bo uvesti različne ukrepe, predvsem v povezavi s spodbujanjem podaljševanja delovne aktivnosti starejših in zagotavljanjem dohodkovne varnosti mladih. Te spremembe bodo zahtevale tudi prilagoditev delovnih mest, predvsem v prilagajanju delovnega časa, zagotavljanju varstva in zdravja na delovnem mestu, prilagoditve za starejšo delovno silo, spodbujanje medgeneracijske pomoči in učinkovito upravljanje različnih generacij. Spremembo bo doživel tudi izobraževalni sistem, ki se bo moral prilagoditi tehnološkemu napredku in digitalizaciji. Posledično se bo povečala tudi krepitev vseživljenjskega učenja. Uveden bo sistem vajeništva, ki bo mladim omogočal praktične izkušnje pri delodajalcih že tekom izobraževanja. Posameznike s srednješolsko izobrazbo bo treba okrepiti z dodatnimi kompetencami. Nadaljevali se bodo tudi ukrepi za učinkovitejšo aktivacijo oziroma dvig zaposlenosti ranljivih skupin, med katere spadajo tudi mladi. Pripravljen nacionalni reformni program predstavlja ukrepe za nadaljnje izboljšanje delovanja trga dela, predvsem na področju atipičnih oblik dela in iskanja ravnovesja med fleksibilnostjo in varnostjo (ZRSZ 2017c).

Demografska gibanja v zadnjih desetletjih nakazujejo na upad rodnosti. Število novorojenih otrok je vsako leto nižje, prav tako so generacije žensk v reproduktivni dobi (15-49 let) vsako leto manjše<sup>4</sup> (Žnidaršič 2017). Posledično se zmanjšuje število mladih in hkrati zelo narašča število starih 65 let in več, kar močno vpliva na trg dela<sup>5</sup> in javne finance, predvsem pokojninsko in zdravstveno blagajno (Spruk 2013; ZRSZ 2015a; ZRSZ 2017c). Tudi prihodnje demografske napovedi kažejo (glej Graf 3.1.3), da se število mladih ne bo drastično

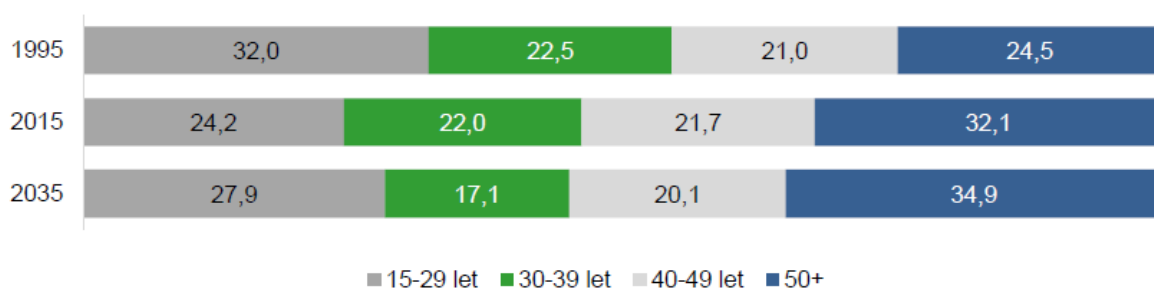
---

<sup>4</sup> V letu 2016 se je število žensk v reproduktivni dobi zmanjšalo za skoraj 7.000 (Žnidaršič 2017).

<sup>5</sup> Leta 2012 so starejši, stari 65 let ali več predstavljali 16,5 % prebivalstva, do leta 2060 naj bi njihov delež narastel na 31,6%, kar je skoraj tretjina prebivalstva (Spruk 2013).

spremenilo, bo pa močno narasel delež starejših, predvsem na račun delovno sposobnega prebivalstva<sup>6</sup> (ZRSZ 2015a). Ker se bodo generacije današnjih mladih do leta 2035 premaknile v naslednjo starostno skupino (30-39 let), bo delež te starostne skupine upadel (ZRSZ 2017c). Vse te demografske spremembe za Slovenijo pomenijo, da bo država s smiselnimi ukrepi morala spodbuditi aktivno staranje, podaljšati delovno aktivnost, ter povečati vključenost delovno sposobnega prebivalstva, med katere spadajo predvsem mladi, v delovno aktivnost in zagotoviti učinkovito migracijsko politiko (ZRSZ 2015a; ZRSZ 2017c). Z naštetimi ukrepi bi na dolgi rok povečali sposobnost za zagotavljanje in povečevanje blaginje prebivalstva (UMAR 2017).

Grafikon 3.1.1: Delež delovno sposobnega prebivalstva po starostnih skupinah (1995-2035).

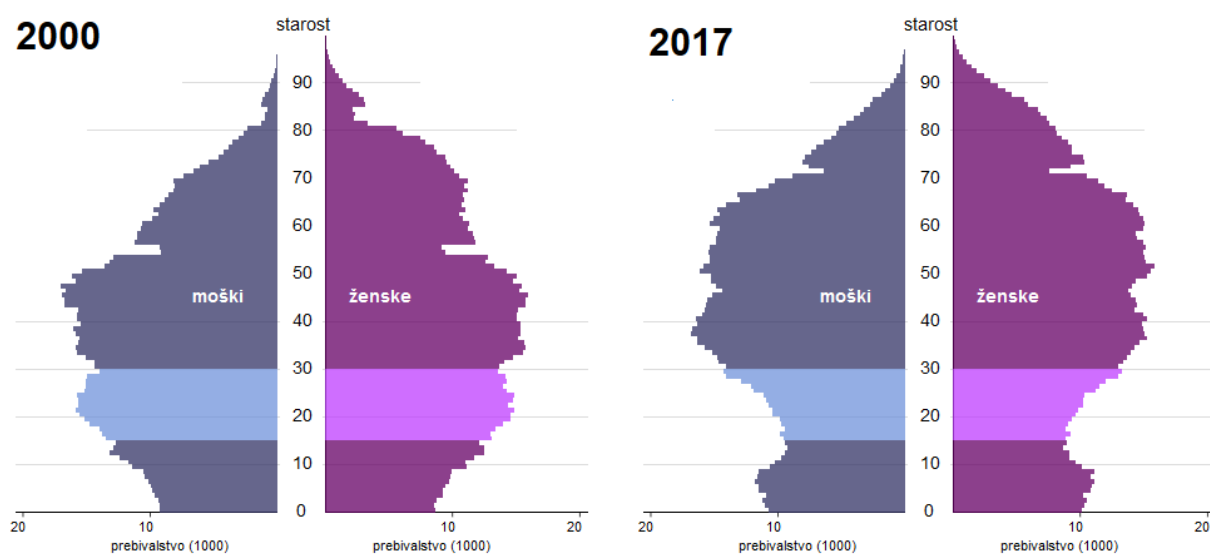


Vir: ZRSZ 2017c

Ob prehodu v novo tisočletje so namreč mladi (15-29 let) predstavljali 21,9 % celotnega prebivalstva, po podatkih za leto 2017 mladi predstavljajo le še 15,6 % celotnega prebivalstva (glej Graf 3.1.2) (SURs 2017a). Napovedi za naslednja desetletja kažejo, da se število mladih ne bo drastično spremenilo, ampak se bo gibalo med 14,5 in 16,9 % (glej Grafikon 3.1.3).

<sup>6</sup> Delovno sposobno prebivalstvo so osebe stare med 15 in 64 let (ZRSZ 2015a).

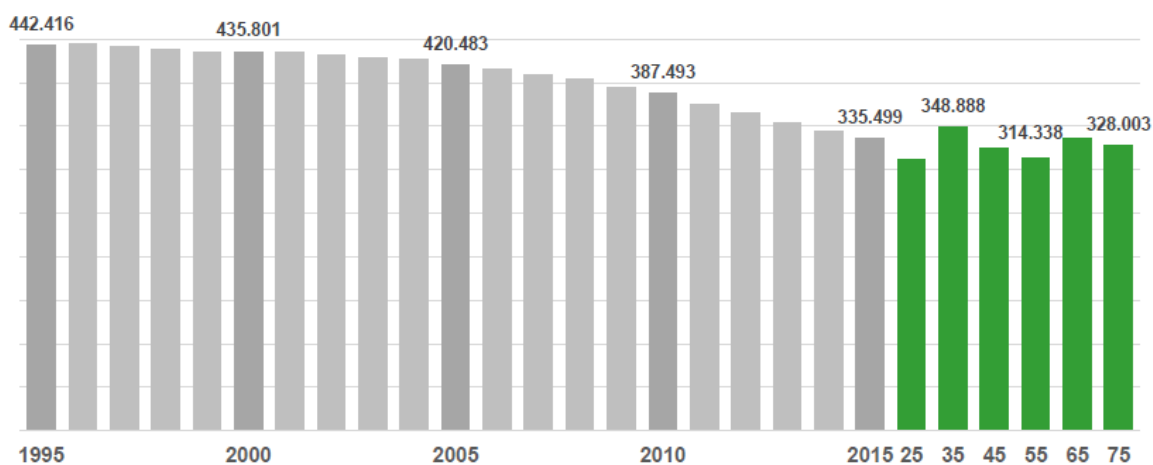
Grafikon 3.1.2: Prebivalstvena piramida leta 2000 in 2017.



Vir: SURS 2017a

Na trg delovne sile torej prihajajo izredno majhne generacije, rojene v devetdesetih letih. Na drugi strani pa staranje prebivalstva vsekakor predstavlja eno izmed ključnih področij pozornosti v prihodnje (ZRSZ 2015a).

Grafikon 3.1.3: Število mladih delovno sposobnih prebivalcev starih 15-29 let, 1995-2017.

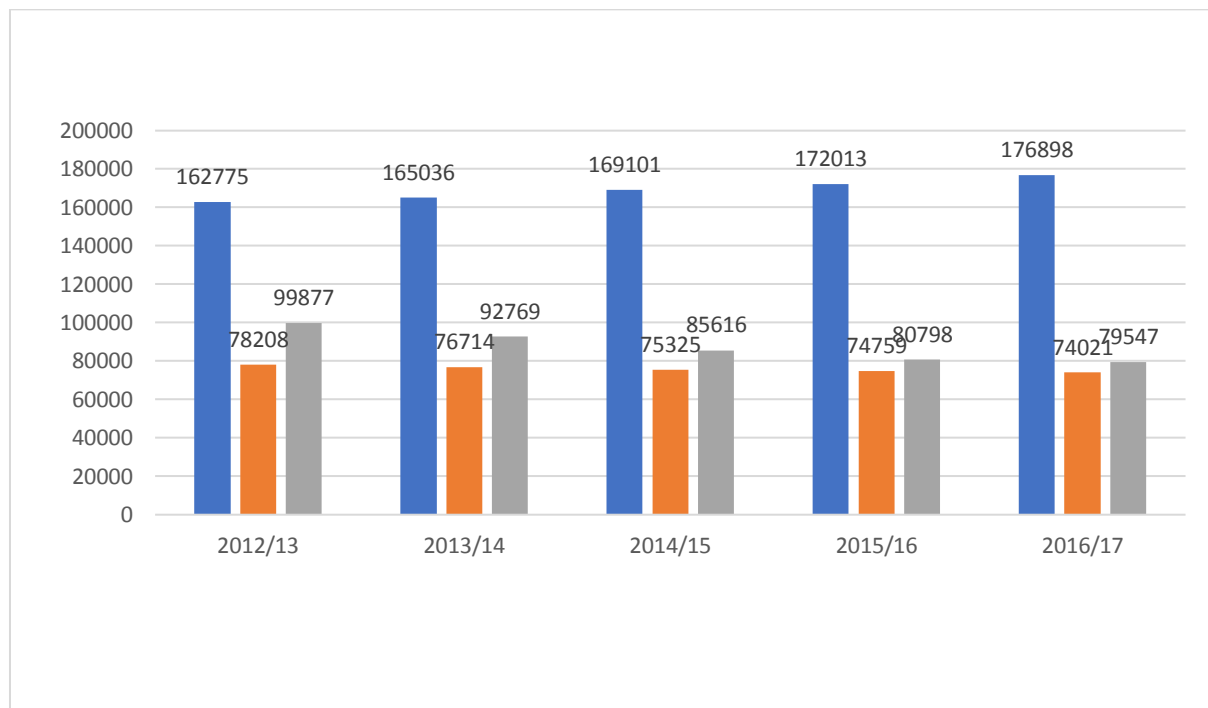


Vir: ZRSZ 2015a

### 3.1.2 Vključenost mladih v izobraževanje

Izobrazbena struktura prebivalstva se spreminja počasi. V glavnem se vpis na osnovne šole povečuje, vpis v srednje šole in terciarno izobraževanje pa zmanjšuje (glej Grafikon 3.1.4), kar je predvsem posledica demografskih sprememb. Ta trend naj bi se nadaljeval še naprej vsaj do leta 2020 (UMAR 2016; ZRSZ 2015a).

Grafikon 3.1.4: Število mladih v osnovnošolskem, srednješolskem in terciarnem izobraževanju, 2012-2017.



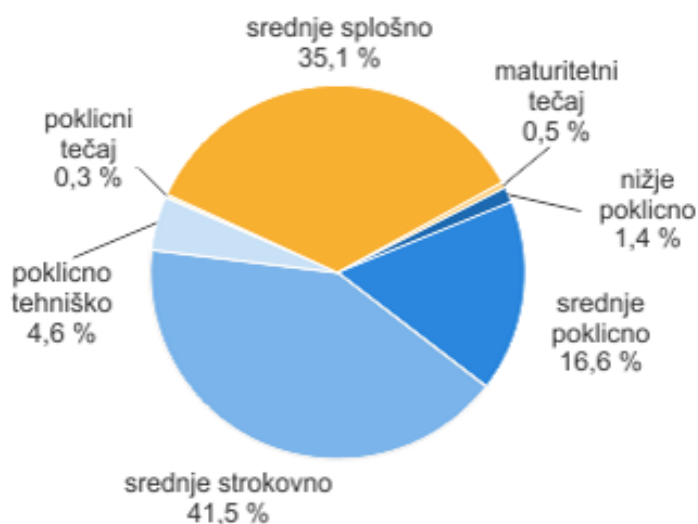
Vir: SURS 2017c

V osnovni šoli se nadaljuje trend večanja števila učencev, kar je posledica številčnejših generacij otrok. Otroci vstopajo v šolo v šestem letu starosti, vse več pa je tudi odloženega vpisa v šolo, kar pomeni, da otroci šolanje začnejo leto kasneje (Kozmelj 2017). V šolskem letu 2012/13 je bilo osnovnošolcev 162.775, v šolskem letu 2016/17 kar 176.898 (glej Grafikon 3.1.4).

V srednješolsko izobraževanje je bilo v šolskem letu 2016/17 vključenih 78.208 dijakov, v šolskem letu 2016/17 pa le še 74.021 (glej Grafikon 3.1.4). Med srednješolci je opazen trend upadanja števila dijakov, kar je posledica manjših generacij mladih. Srednješolsko izobraževanje ni več obvezno, je bilo pa leta 2017 kljub temu v srednjo šolo vpisanih 91,4 % starih med 15 in 18 let. V srednje splošno izobraževanje je bilo vpisanih 35,6 % dijakov, v tehniško srednje in strokovno izobraževanje 46,4 % in v nižje in srednje poklicne šole 18 % (glej Grafikon 3.1.5). V primerjavi s prejšnjimi leti se je povečalo zanimanje za poklicne in strokovne

programe ter zmanjšalo zanimanje za gimnazije (Kozmelj 2017). Prav tako je vedno manj mladih, ki ne pridobijo osnovne ali srednje izobrazbe (ZRSZ 2015a).

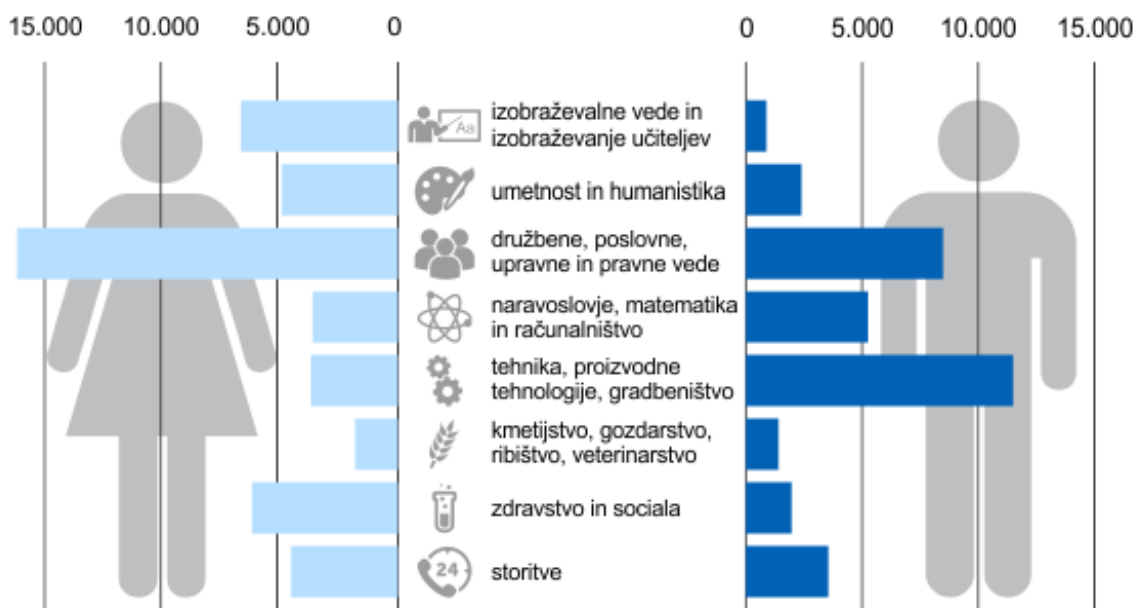
Grafikon 3.1.5: Vpisani v srednješolsko izobraževanje glede na vrsto programa, šolsko leto 2016/17.



Vir: Kozmelj 2017

V terciarno izobraževanje se vsako leto vpisuje manj študentov, vendar še vedno študira skoraj polovica mladih starih 19-24 let oziroma 47,7 %. V šolskem letu 2016/17 je bilo v terciarno izobraževanje vpisanih 79.547 študentov, kar je 20.330 študentov manj kot v šolskem letu 2012/13 (glej Grafikon 3.1.4). Ta trend je prav tako povezan z manj številnimi generacijami mladih, se pa kljub temu Slovenija še vedno uvršča med vodilne države EU po številu študentov na število prebivalcev iste starosti (Kozmelj 2017).

Infografika 3.1.1: Študenti terciarnega izobraževanja po področjih izobraževanja (KLASIUS-P)<sup>7</sup>, študijsko leto 2014/15.

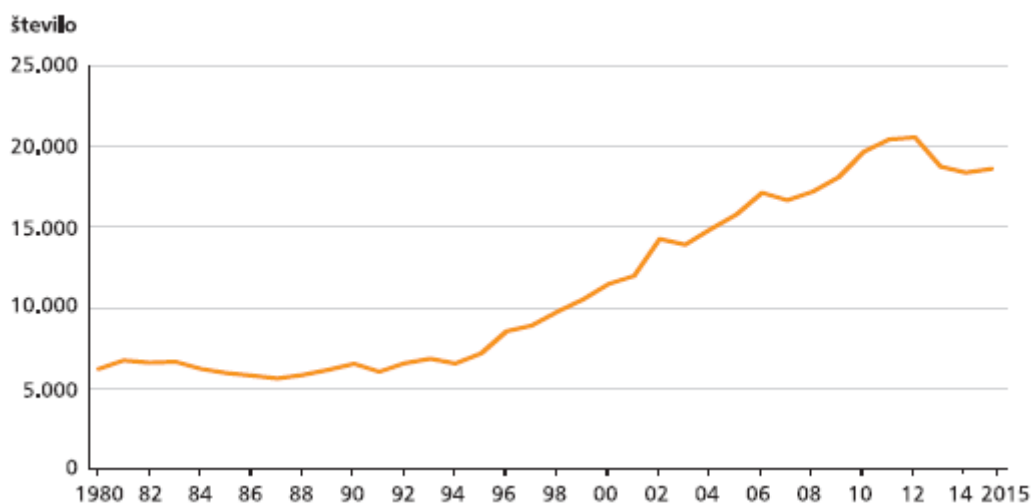


Vir: Kozmelj 2015

Število študentov glede na področje izobraževanja (glej Infografiko 3.1.1) v šolskem letu 2014/15 je bilo najvišje na področju družbenih, poslovnih, upravnih in pravnih ved. Delež študentov na teh področjih je predstavljal 29,7 %, kar pomeni skoraj trije od desetih študentov. Študij tehnike, proizvodnih tehnologij in gradbeništva je predstavljal 18,2 % in študij naravoslovja, matematike in računalništva, 10,7 % izmed vseh študentov. Velike razlike se kažejo v izbiri smeri študija glede na spol. Ženske prevladujejo na študiju socialnega dela, izobraževalnih ved, novinarstva, zdravstva, veterinarstva in vedah o živi naravi, moški pa študij v večji meri nadaljujejo na tehničnih in računalniških smereh (ZRSZ 2015a).

<sup>7</sup> Klasifikacijski sistem izobraževanja in usposabljanja (KLASIUS-P) je »klasifikacija s katero razvrščamo aktivnosti ali izide izobraževanja in usposabljanja v klasifikacijske skupine oziroma kategorije glede na področja izobraževanja in usposabljanja« (SURS).

Grafikon 3.1.6: Število diplomantov terciarnega izobraževanja (1980-2015)



Vir: Statopis 2016

Na splošno raste število mladostnikov z dokončano terciarno izobrazbo (glej Grafikon 3.1.6), kar je rezultat visoke vključenosti v izobraževanje, njihove uspešnosti, nizkega odstotka osipnikov<sup>8</sup> in ugodnih študijskih razmer (Vrabič Kek in drugi 2016). Sočasno narašča število delovnih mest, kjer je potrebna visoka stopnja izobrazbe. Za doseganje gospodarskih in družbenih ciljev je torej terciarno izobraževanje glavni dejavnik konkurenčnosti, kar pomeni, da se mora čim več mladih vpisati in tudi dokončati terciarno izobraževanje (Evropska komisija 2010a).

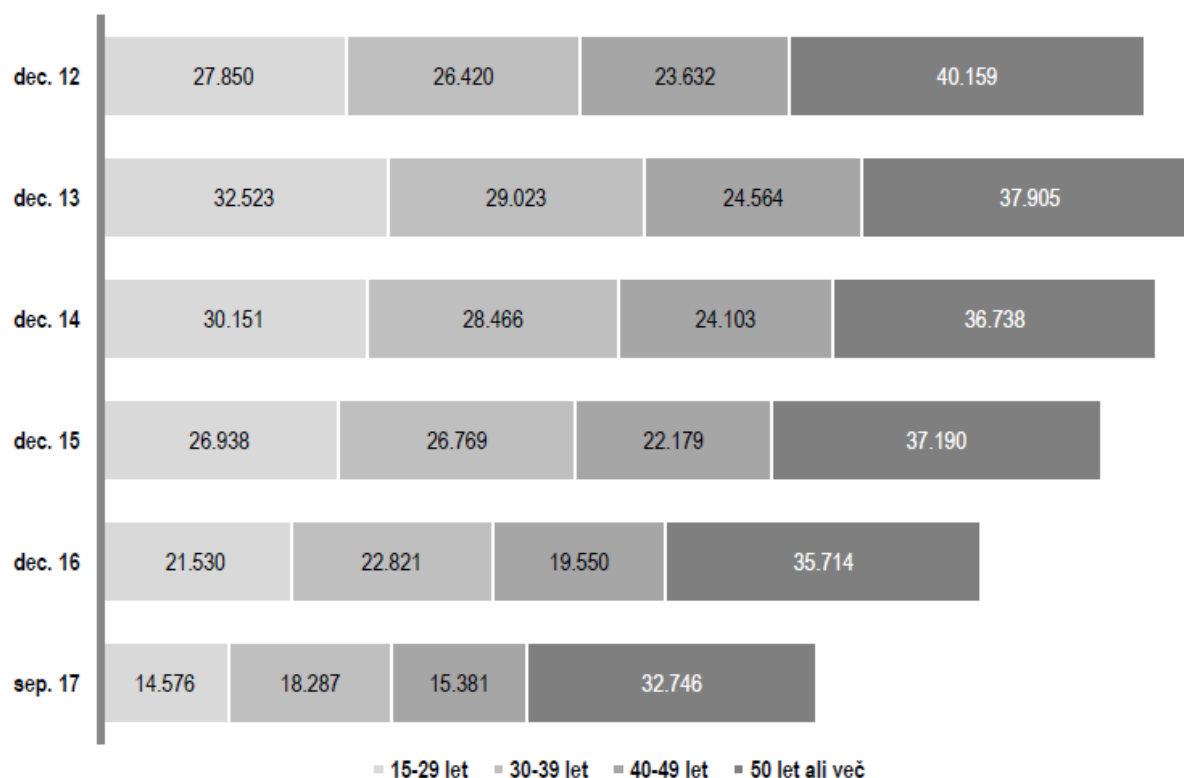
Analiza raziskave med trgom dela in visokošolskim vpisom pa je pokazala, da visokošolski zavodi premalo upoštevajo razmere na trgu dela oziroma zaposljivost svojih diplomantov pri ponudbi študijskih programov in vpisnih mest. Potrebno bo povečati sodelovanje med delodajalci in izobraževalnimi institucijami ter se prilagoditi potrebam in zahtevam na trgu dela. Delodajalci namreč pri diplomantih opažajo primanjkljaj praktičnih izkušenj, povezanih s študijem, ter nekatere splošne kompetence. Za razvoj teh je ključno uvajanje prožnih oblik učenja (inovativne učne metode, praktično usposabljanje, raziskovalni projekti, kariernega svetovanja, preverjanja kakovosti) (Operativni program za izvajanje Evropske kohezijske politike v obdobju 2014 -2020).

<sup>8</sup> Osipniki so mladi v starosti 18-24 let, ki imajo dokončano največ nižjo srednjo šolo (ISCED 0, 1, 2 ali 3c) in niso več vključeni v formalno izobraževanje. Osipništvo poznano v več oblikah, vključuje tako posameznike, ki so predčasno opustili obvezno formalno izobraževanje, posameznike, ki so obvezno formalno izobraževanje zaključili, vendar niso nadaljevali šolanja na srednješolski ravni, kot tudi posameznike, ki so izobraževanje nadaljevali v obliki, ki je ISCED ne priznava (ReferNet Slovenia 2014).

### 3.1.3 Pregled podatkov o brezposelnih mladih glede na starost in panogo

Do velikega porasta mladinske brezposelnosti je prišlo v obdobju med leti 2008 do 2013. V tem času je prišlo do velike gospodarske krize in posledično nizkega povpraševanja po delovni sili, vpliv pa je imela tudi neprilagojenost izobraževalnega sistema potrebam trga dela ter izpostavljenost mladih začasnim zaposlitvam. Brezposelnost mladih je tako dosegla vrh konec leta 2013 in v začetku leta 2014, ko je bilo brezposelnih več kot 30 tisoč mladih (glej Grafikon 3.1.6). Brezposelnost se je zatem začela zniževati in se do konca leta 2016 zmanjšala za kar tretjino (MDDSZ 2017a; UMAR 2017; ZRSZ 2017c).

Grafikon 3.1.7: Registrirane brezposelne osebe po starostnih skupinah.



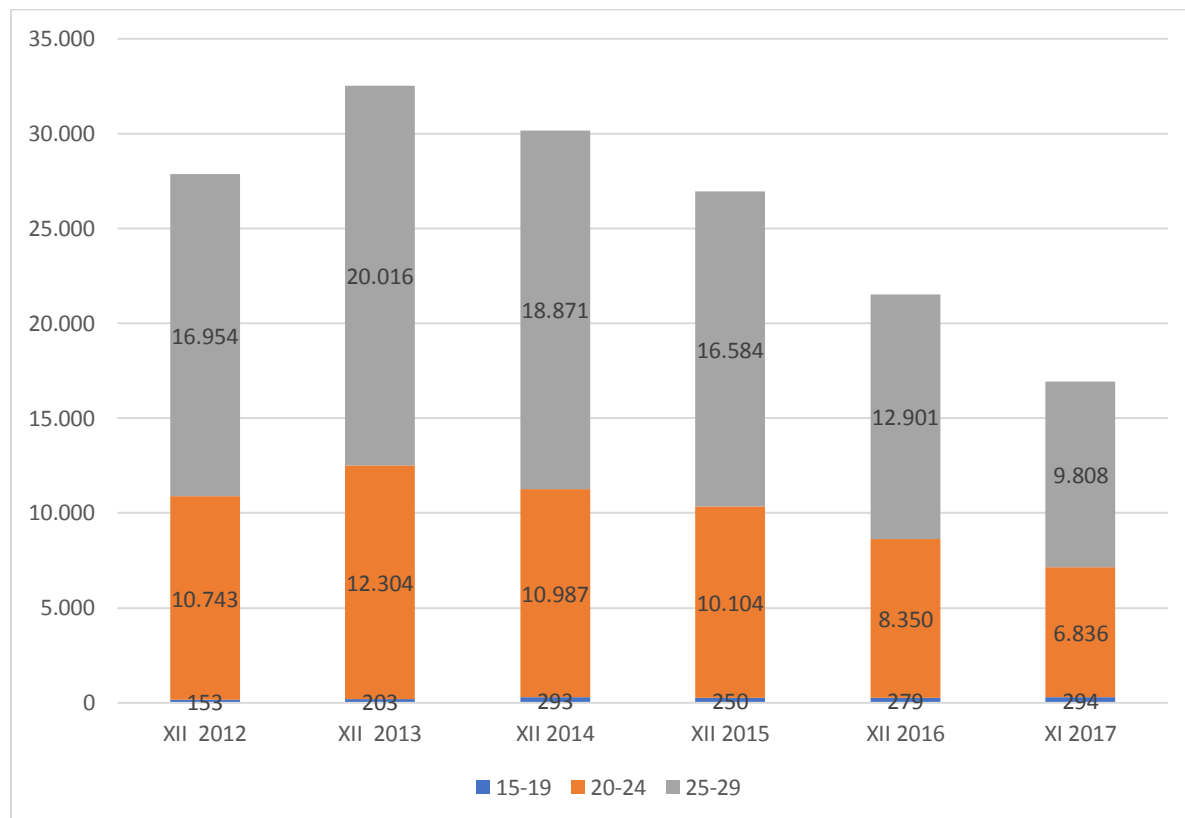
Vir: ZRSZ 2017c

Podrobnejši pregled glede na starostne skupine mladih je prikazan v Grafikonu (3.1.7). Najmanj brezposelnih mladih je starih med 15 in 19 let, saj je večina mladih v tej starosti še vključenih v srednješolsko izobraževanje. Brezposelnost se občutno poveča v starostni skupini 20-24 let, največja pa je med mladimi v starosti 25-29, kar je pogosto posledica zaključka šolanja ter prehoda na trg dela. Glede na Smernice za



izvajanje aktivne politike zaposlovanja za obdobje 2016-2020, je med brezposelnimi mladimi več kot polovica iskalcev prve zaposlitve in več kot tretjina dolgotrajno brezposelnih<sup>9</sup>.

Grafikon 3.1.8: Število registriranih brezposelnih mladih glede na starostno skupino.

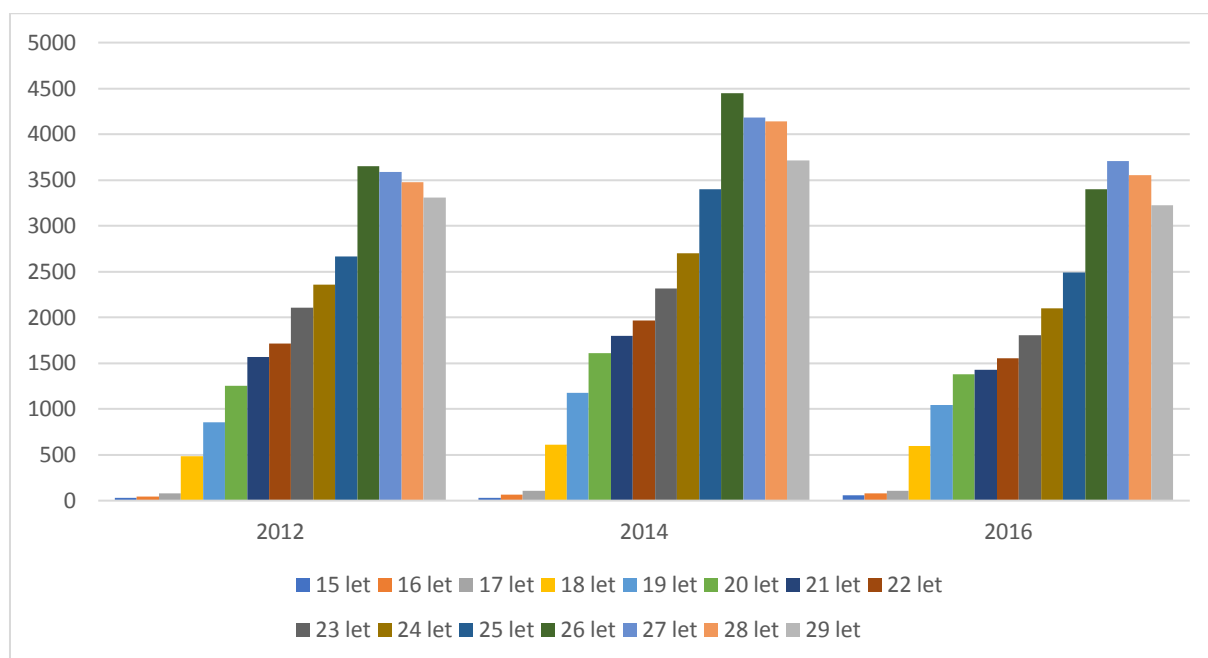


Vir: ZRSZ (poslano na zahtevo)

Podrobnejši prikaz brezposelnosti mladih glede na starost (glej Grafikon 3.1.8) sovпада s podatki, da je največ brezposelnih mladih v starosti 25-29 let. Čez vsa leta (2012, 2014 in 2016) je bilo največ brezposelnih mladih v starosti 26., 27. in 28. let, največ leta 2014, ko je bila tudi brezposelnost najvišja, najmanj brezposelnih mladih pa v starosti 15, 16 in 17 let.

<sup>9</sup> Dolgotrajno brezposelni so osebe, ki so že eno leto ali več prijavljene v evidenci brezposelnih pri Zavodu (ZRSZ 2015b).

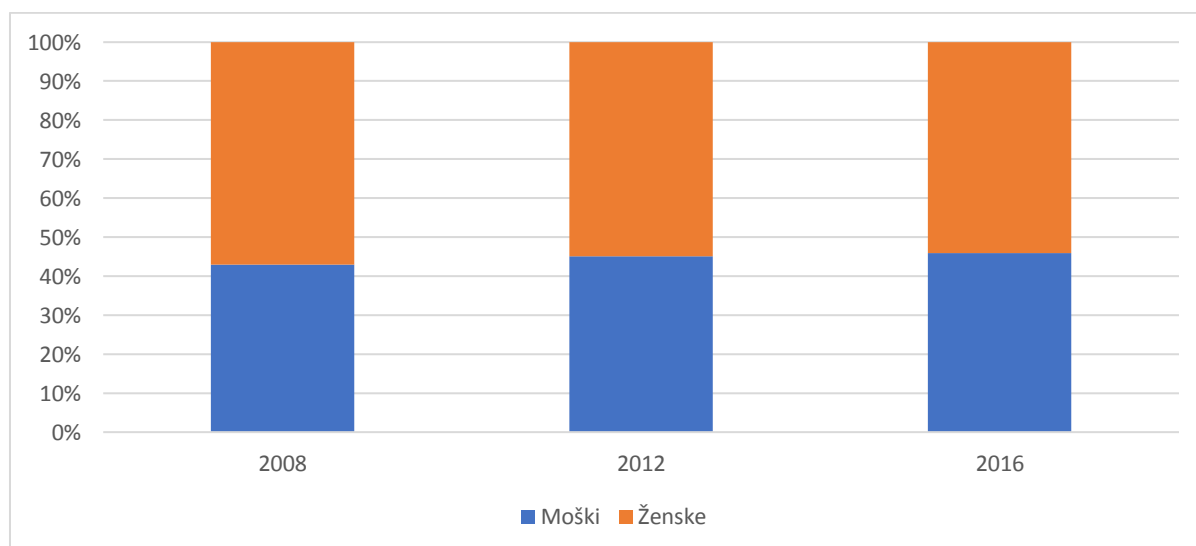
Grafikon 3.1.9: Brezposelni mladi glede na starost za leto 2012, 2014 in 2016.



Vir: SURS 2018b

Gibanje števila mladih brezposelnih je glede na podatke ZRSZ (2016) tudi izrazito sezonsko in se vsako leto jeseni poviša, ko se na Zavod prijavijo iskalci prve zaposlitve po tem, ko izgubijo status dijaka oziroma študenta. Razlike so opazne tudi v spolni sestavi mladih brezposelnih (glej Grafikon 3.1.9), saj je med njimi več žensk kot moških (ZRSZ 2016).

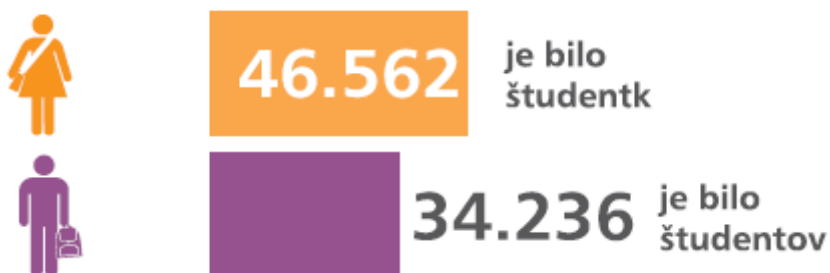
Grafikon 3.1.10: Stopnja brezposelnosti mladih glede na spol.



Vir: SURS 2018a

To je posledica večje vključenosti žensk v terciarno izobraževanje (glej Sliko 3.1.1), zaposljivost moških pa je višja, ker je na trgu dela še vedno večje povpraševanje po kadru s poklicno izobrazbo, kjer prevladujejo moški (ZRSZ 2016).

Slika 3.1.1: Število študentov glede na spol v šolskem letu 2014/15.



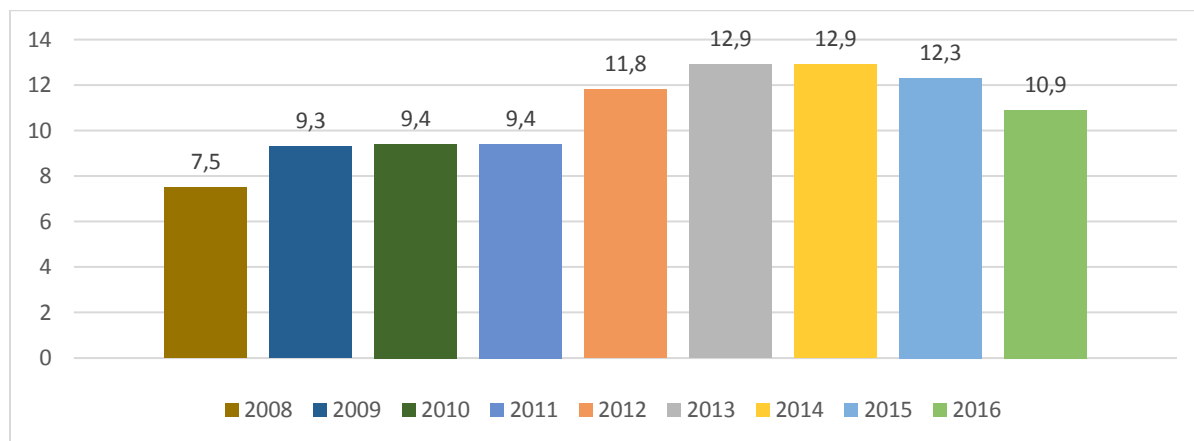
Vir: Statopis 2016

Upadanje brezposelnosti je posledica okrevanja gospodarstva po krizi, ki hkrati prinaša nova delovna mesta in priložnosti za zaposlitev (ZRSZ 2017c), večjo usmerjenost APZ na mlade, demografske spremembe in zmanjšanje deleža NEET mladih<sup>10</sup> (glej Grafikon 3.1.10) (UMAR 2017). Pozitiven trend se kaže tudi v povečani delovni aktivnosti mladih in zmanjšanem času trajanja brezposelnosti (MDDSZ 2017a; UMAR 2017) ter višji stopnji zaposlovanja (MDDSZ 2017a). Problematičnost brezposelnosti mladih deloma zakriva tudi visoka stopnja vključenosti mladih v terciarno izobraževanje in podaljševanje izobraževanja ter študentsko delo (ZRSZ 2016; ZRSZ 2017c).

---

<sup>10</sup> Mladi, ki niso zaposleni niti vključeni v izobraževanje.

Grafikon 3.1.11: Delež NEET mladih, 2008-2016.

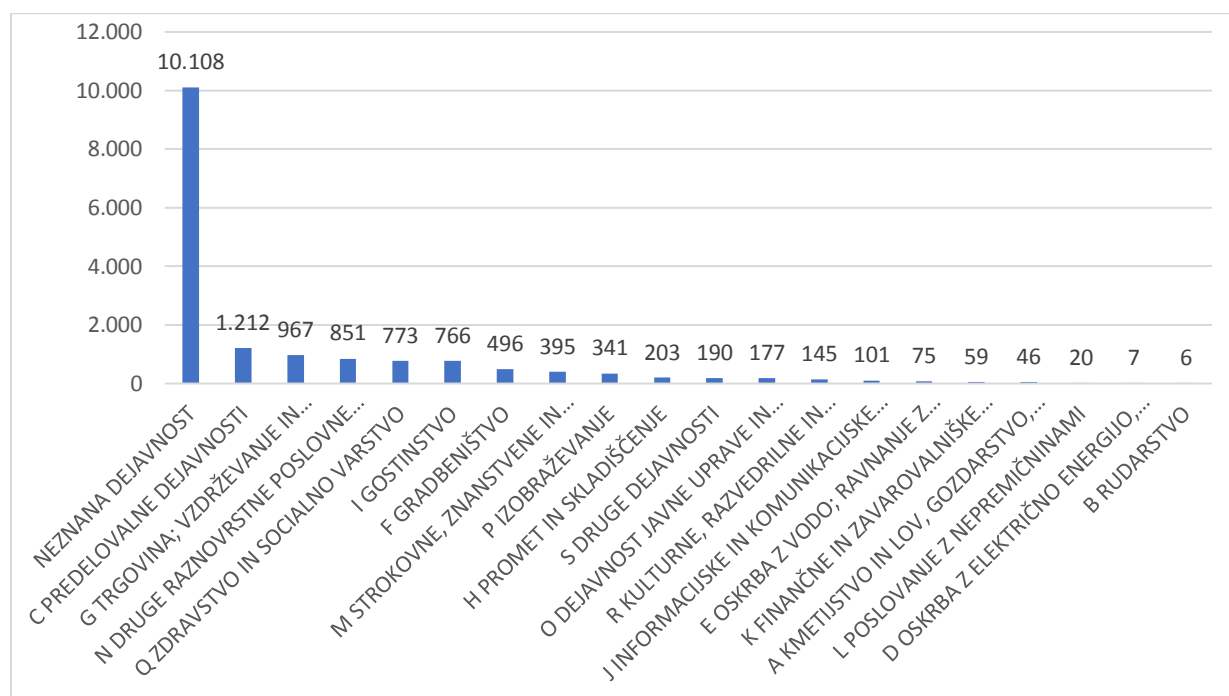


Vir: Eurostat 2017a

Na splošno torej na brezposelnost mladih vpliva prenizka izobrazba, pomanjkanje kvalifikacij, delovnih izkušenj, splošna izobrazba (v primeru gimnazijskih maturantov), pomanjkanje izobrazbe na področju naravoslovnih panog, pomanjkanje potreb trga za področje družboslovnih panog in previsoka kvalifikacija in manjše možnosti za zaposlitev na mestih, kjer je zahtevana nižja stopnja izobrazbe.

Vključevanje na trg dela je za mlade izrednega pomena za njihov nadaljnji razvoj kariere. Če pri tem niso uspešni gre za veliko izgubo potenciala mladih in njihovega znanja, predvsem če se po končanem šolanju ne zaposlijo v doglednem času svoji izobrazbi primerno (ZRSZ 2017c). Razlike med ponudbo in povpraševanjem na trgu dela se pojavljajo tudi glede na panogo brezposelnih mladih (glej Grafikon 3.1.11).

Grafikon 3.1.12: Število registriranih brezposelnih mladih glede na panogo (SKD 2008), november 2017.



Vir: ZRSZ (poslano na zahtevo)

Največ brezposelnih mladih glede na panogo po SKD 2008<sup>11</sup> je, poleg nevrščenih, z 1.212 mladimi v predelovalnih dejavnostih, sledi trgovina ter vzdrževanje in popravila motornih vozil z 967 brezposelnimi in druge raznovrstne poslovne dejavnosti z 851 posamezniki. Več kot 500 brezposelnih je še v zdravstvu in socialnem varstvu (773) ter gostinstvu (766). Dejavnosti z najnižjim številom brezposelnih so rudarstvo (6), oskrba z električno energijo, plinom in paro (7), poslovanje z nepremičninami (20) ter kmetijstvo in lov, gozdarstvo in ribištvo (46).

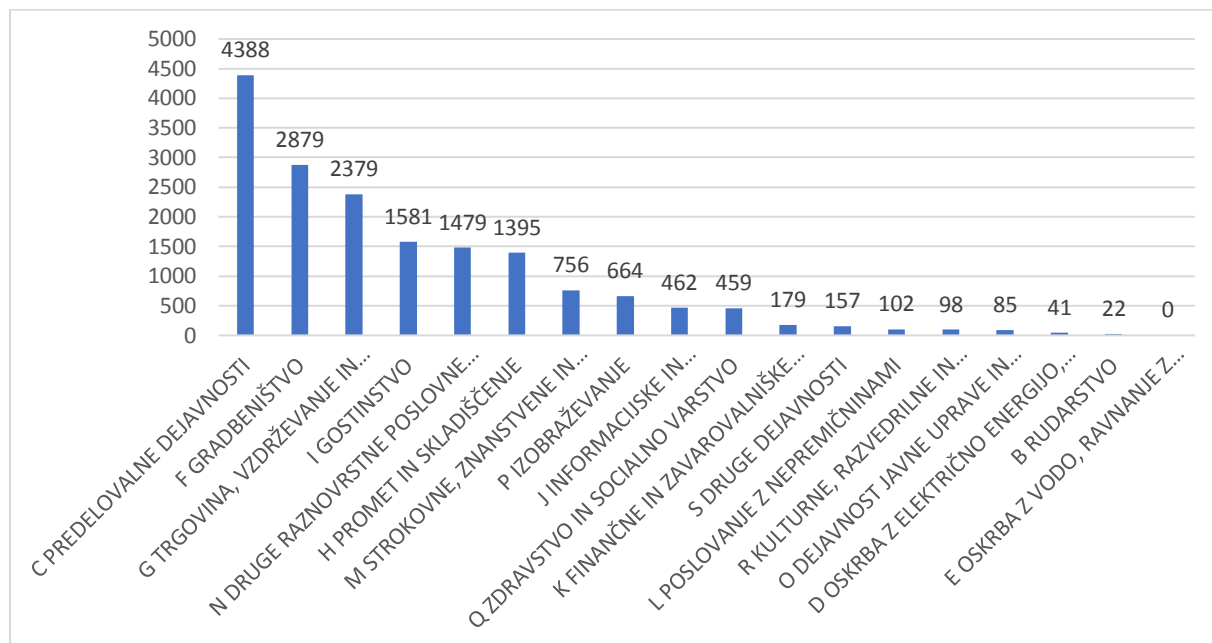
V povezavi z brezposelnimi glede na panogo so zanimivi še podatki o prostih delovnih mestih glede na panogo (glej Grafikon 3.1.12). Med brezposelnimi mladimi jih je namreč največ v predelovalnih dejavnostih, ki je hkrati dejavnost z največ prostimi delovnimi mesti. Enak trend se kaže tudi v dejavnosti trgovine, vzdrževanja in popravila motornih vozil, gostinstvu ter drugih poslovnih dejavnostih.

S tega vidika trg dela navadno povzroča problem strukturne brezposelnosti, saj kljub veliki ponudbi delovne sile potrebe delodajalcev, predvsem po delavcih s poklicno ter srednjo strokovno in tehnično izobrazbo,

<sup>11</sup> »Standardna klasifikacija dejavnosti (SKD) je obvezen nacionalni standard za evidentiranje, zbiranje, obdelovanje, analiziranje, posredovanje in izkazovanje podatkov, pomembnih za spremljanje stanj in gibanj na ekonomskem in socialnem področju ter na področju okolja in naravnih virov« (Uredba o SKD, 2. člen, v Braunsberger 2010, 63).

pogosto ostajajo nepokrite (Operativni program za izvajanje Evropske kohezijske politike v obdobju 2014 - 2020).

Grafikon 3.1.13: Prosta delovna mesta glede na dejavnost (SKD 2008), tretje četrletje 2017.

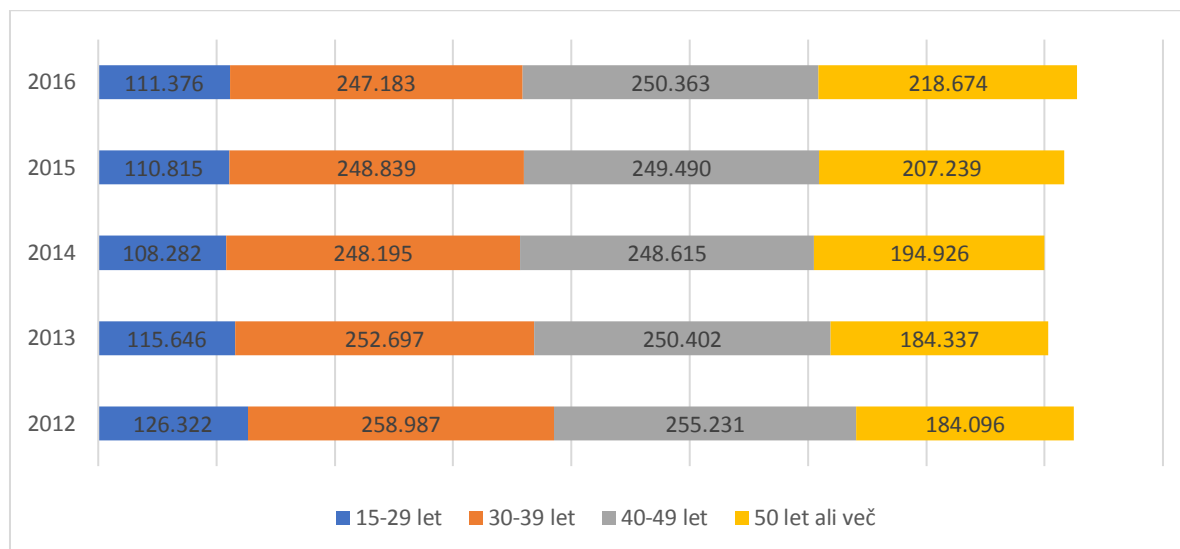


Vir: SURS 2017f

### 3.1.4 Pregled podatkov o zaposlenih mladih glede na starost in panogo

Prehod iz izobraževanja na trg dela je prelomno obdobje, ki prinaša nove odgovornosti, zadolžitve in življenjske vloge (Vrabič Kek in drugi 2016). Hkrati je ta prehod za mlade pogosto težaven, saj se pri iskanju zaposlitve srečujejo z različnimi problemi. Zaposlovanje mladih in zmanjševanje njihove brezposelnosti je postala tudi ena izmed prioritet evropske strategije zaposlovanja. Hitrejši prehod mladih iz izobraževanja na trg delovne sile, v Sloveniji spodbuja Jamstvo za mlade, ki z različnimi ukrepi (opisanimi v nadaljevanju) mladim pomaga k hitrejšemu prehodu in prinaša številne nove zaposlitve (ZRSZ 2017c).

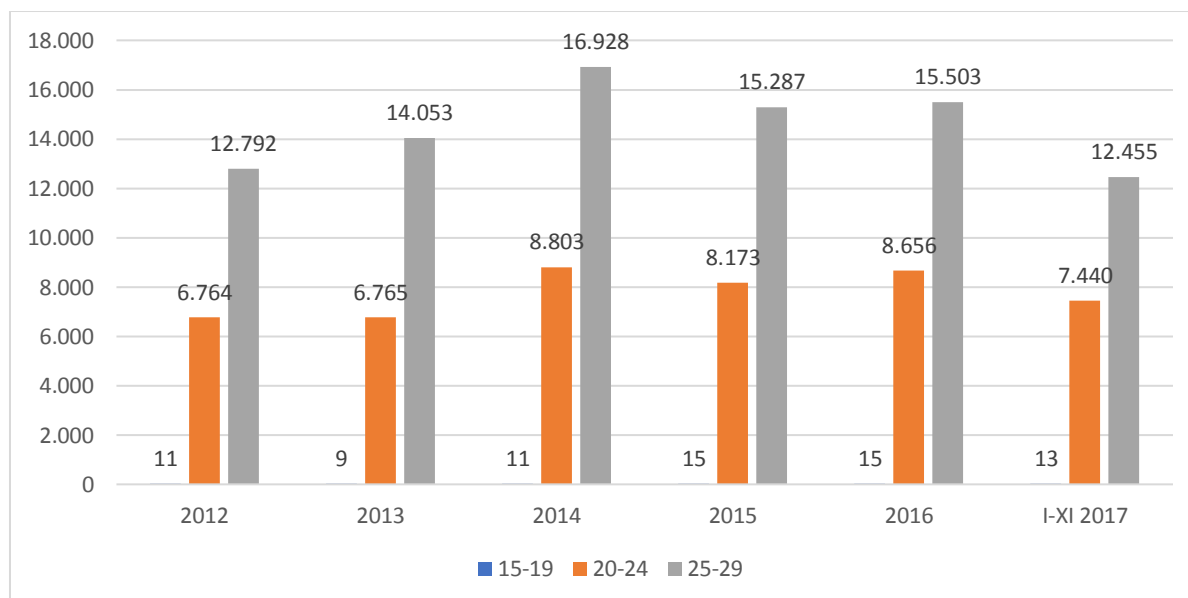
Grafikon 3.1.14: Zaposleni glede na starostne skupine (2012-2016).



Vir: SURS 2018c

Zaposlenost mladih (glej Grafikon 3.1.13) je tekom gospodarske krize upadla in je bila najnižja leta 2014, ko je bilo zaposlenih le 108.282 mladih, kar je skoraj 18.040 mladih manj kot leta 2012. Do vključno leta 2016 se je število mladih zaposlenih zopet povišalo, in sicer na 111.576. V primerjavi z ostalimi starostnimi skupinami je delež mladih zaposlenih najnižji in se giblje okrog 11 %.

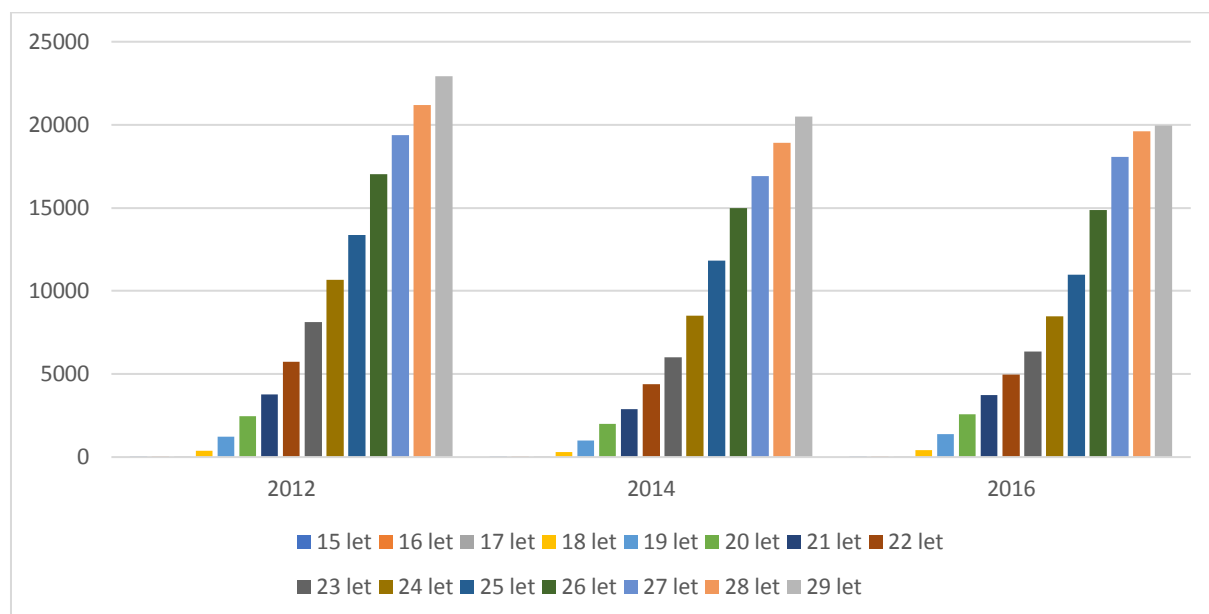
Grafikon 3.1.15: Število odjav brezposelnih mladih iz ZRSZ zaradi zaposlitve, glede na starost.



Vir: ZRSZ (poslano na zahtevo)

Številčno se največ mladih odjavi iz ZRSZ in preide v zaposlitev (glej Grafikon 3.1.14) v starostni skupini 25-29 let, številčno skoraj polovico manj se zaposli mladih v starosti od 20-24 let in le nekaj posameznikov v starosti 15-19 let. Seveda je to posledica številčnosti brezposelnosti mladi v posameznih starostnih skupinah, ki je sorazmerna tudi z odjavami iz Zavoda.

Grafikon 3.1.16: Zaposleni mladi glede na starost za leto 2012, 2014 in 2016.

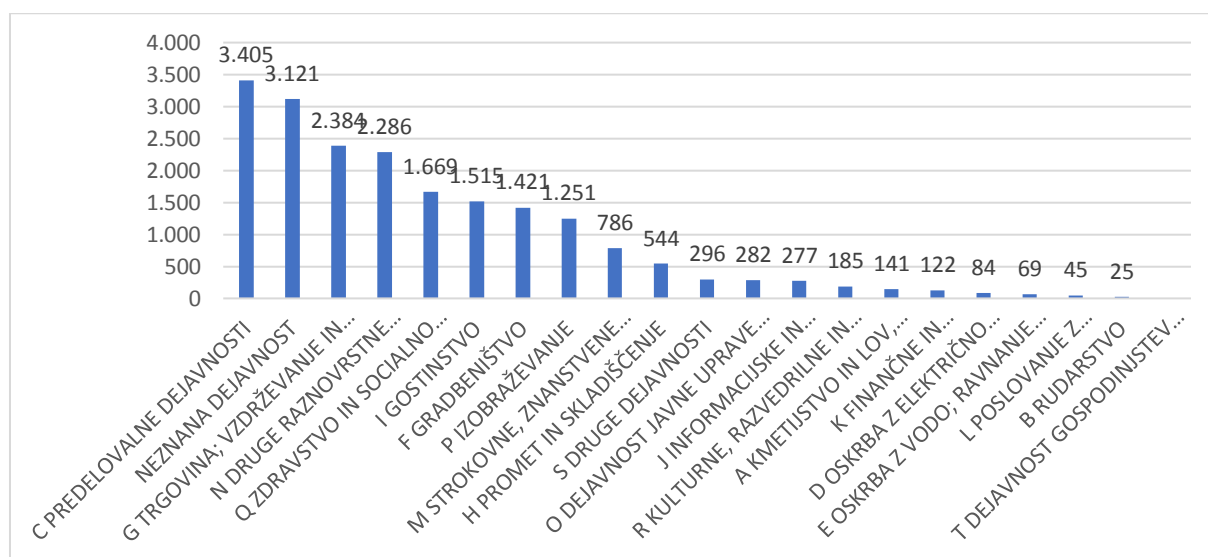


Vir: SURS 2018b

Podrobnejši prikaz zaposlenosti mladih glede na starost je razviden iz Grafikona 3.1.15. Zaposlenost mladih narašča s starostjo, najmanj je zaposlenih 15-18 letnikov, ki so v večini še vključeni v srednješolsko izobraževanje, največ pa je zaposlenih 26-29 letnikov, ko mladi običajno zaključijo tudi z univerzitetnim izobraževanjem in vstopijo na trg dela. Kot je razvidno iz naslednjega grafikona pa razlike nastopijo tudi v zaposlenosti mladih glede na panogo.



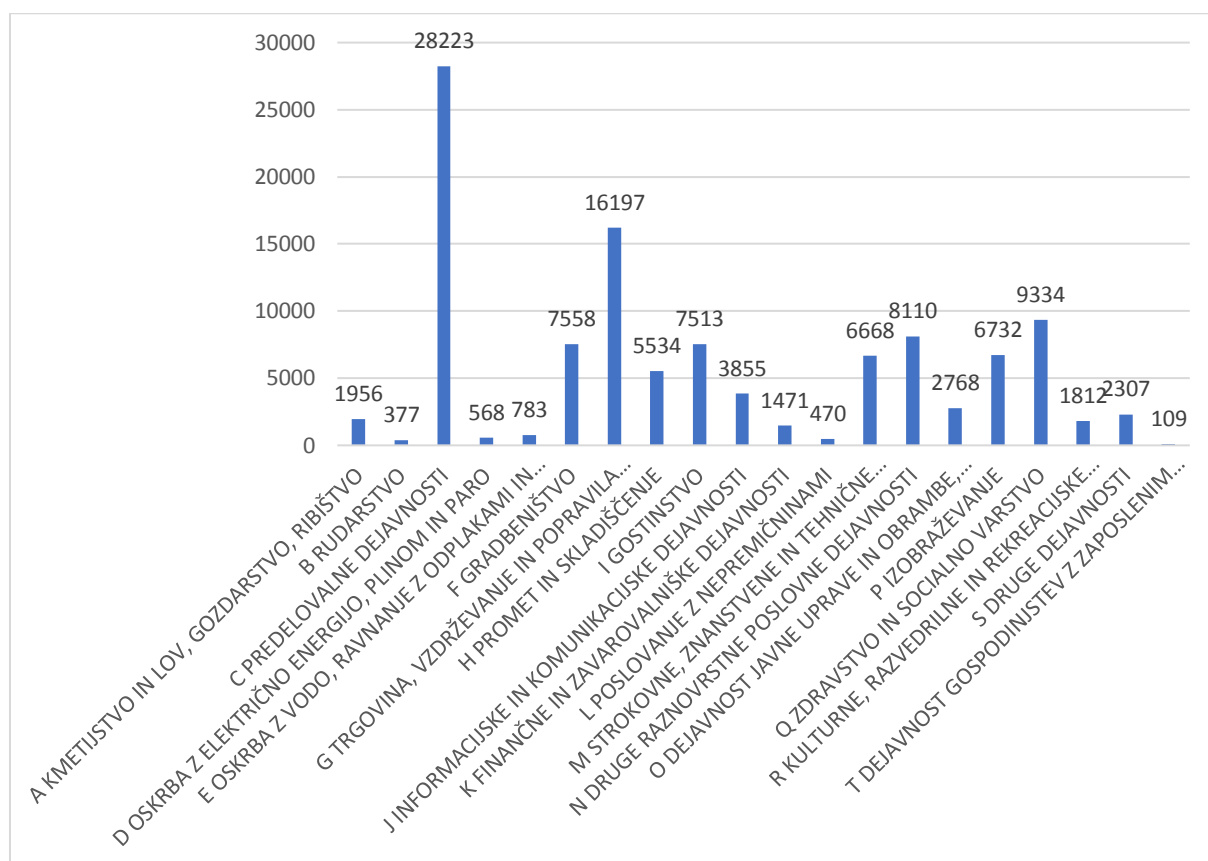
Grafikon 3.1.17: Število odjav brezposelnih mladih zaradi zaposlitve glede na panogo (SKD 2008), I-XI 2017.



Vir: ZRSZ (poslano na zahtevo)

Največ mladih se je konec leta 2017 odjavilo zaradi zaposlitve v predelovalnih dejavnostih, nevrščenih dejavnostih ter v trgovini ter vzdrževanju in popravilu motornih vozil (glej Grafikon 3.1.16). V teh panogah je tudi največje število prostih mest oziroma največ povpraševanja na trgu delovne sile.

Grafikon 3.1.18: Delovno aktivni mladi v starosti 15-29 let glede na panogo (SKD 2008), 2016.



Vir: SURS 2017e

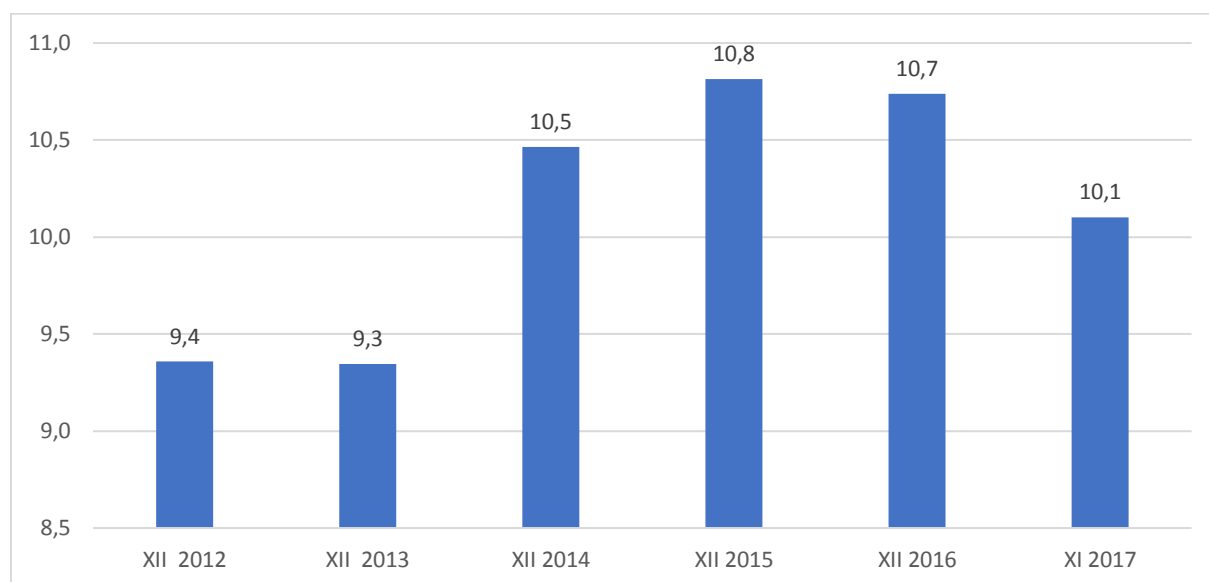
Leta 2016 so bili mladi zaposleni v vseh panogah glede na SKD 2008 (glej Grafikon 3.1.17). Največ mladih (28.223) je zaposlenih v predelovalnih dejavnostih, sledi jim trgovina ter vzdrževanje in popravilo motornih vozil, kjer je zaposlenih 16.197 mladih in zdravstvo ter socialno varstvo na tretjem mestu z 9.334 zaposlenimi mladi. Veliko mladih je zaposleno tudi v poslovnih dejavnostih (8.110), gradbeništvu (7.558) in gostinstvu (7.513). Mladi se najmanj zaposlujejo v dejavnostih gospodinjstev z zaposlenim hišnim osebjem in proizvodnjo za lastno rabo, kjer je zaposlenih le 109 mladih. Sledi ji panoga rudarstvo s 337 zaposlenih mladih in poslovanje z nepremičninami, kjer je zaposlenih 470 mladih.

Podatki so primerljivi tudi z zaposlovanjem starih 30 let in več glede na panoge. Največ jih je prav tako zaposlenih v predelovalnih dejavnostih, sledi jim trgovina ter vzdrževanje in popravilo motornih vozil, na tretjem mestu pa je v tej starostni skupini izobraževanje. Najmanj zaposlenih je, tako kot v starostni skupini od 15 do 29 let, prav tako v dejavnostih gospodinjstev z zaposlenim hišnim osebjem in proizvodnjo za lastno rabo, rudarstvom in poslovanju z nepremičninami (SURS 2017e).

### 3.1.5 Trajanje brezposelnosti pri mladih v Sloveniji

Na trajanje brezposelnosti vplivajo predvsem razmere v gospodarstvu. Če se le ta razvija, se odpirajo in sproščajo delovna mesta, kar pomeni, da je ponudba na trgu večja in posledično brezposelni lažje najdejo zaposlitev. Povprečni čas brezposelnosti je v tem primeru krajši kot v času krize. V kriznih razmerah so pri zaposlovanju previdni tako delodajalci kot zaposleni pri menjavi zaposlitev. Brezposelni imajo tako na voljo manj delovnih mest in s tem so njihove možnosti za zaposlitev manjše, čas trajanja brezposelnosti pa daljši (ZRSZ 2015a).

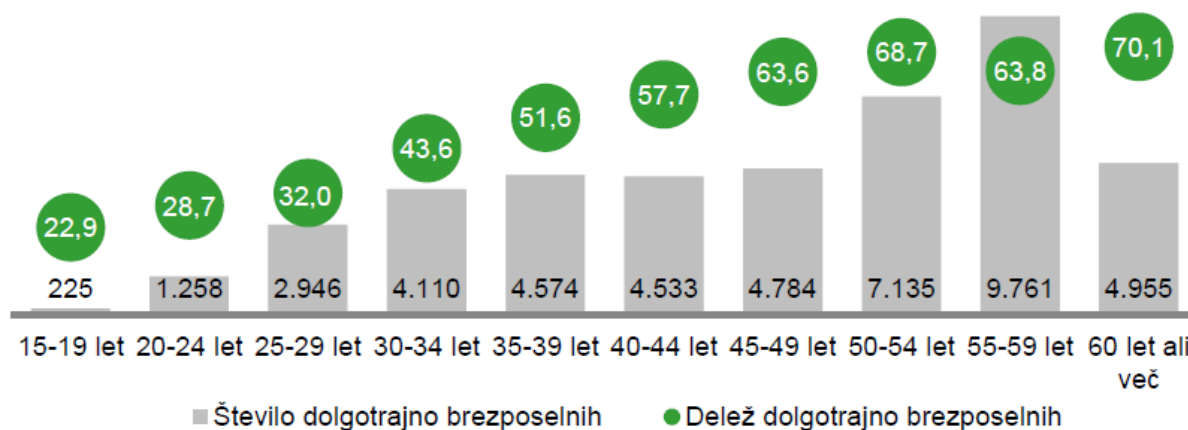
Grafikon 3.1.19: Povprečno trajanje brezposelnosti mladih v mesecih.



Vir: ZRSZ (poslano na zahtevo)

Mladi so ena najbolj fleksibilnih skupin na trgu dela v Sloveniji (Lavrič 2014). V povprečju so najbolj pripravljeni sprejeti prožne oblike zaposlitve oziroma dela in posledično najhitreje zapustijo brezposelnost (Spruk 2013; ZRSZ 2015a). Po podatkih ZRSZ (glej Grafikon 3.1.18) so bili mladi v povprečju prijavljeni na Zavod kot brezposelni 9,4 meseca leta 2012, čas trajanja brezposelnosti se je nato do leta 2015, ko je znašal v povprečju 10,8 meseca, zviševal in potem začel postopoma nazaj upadati na 10,1 meseca leta 2017. Kljub temu še vedno ostaja velik delež mladih, ki so dolgotrajno brezposelni.

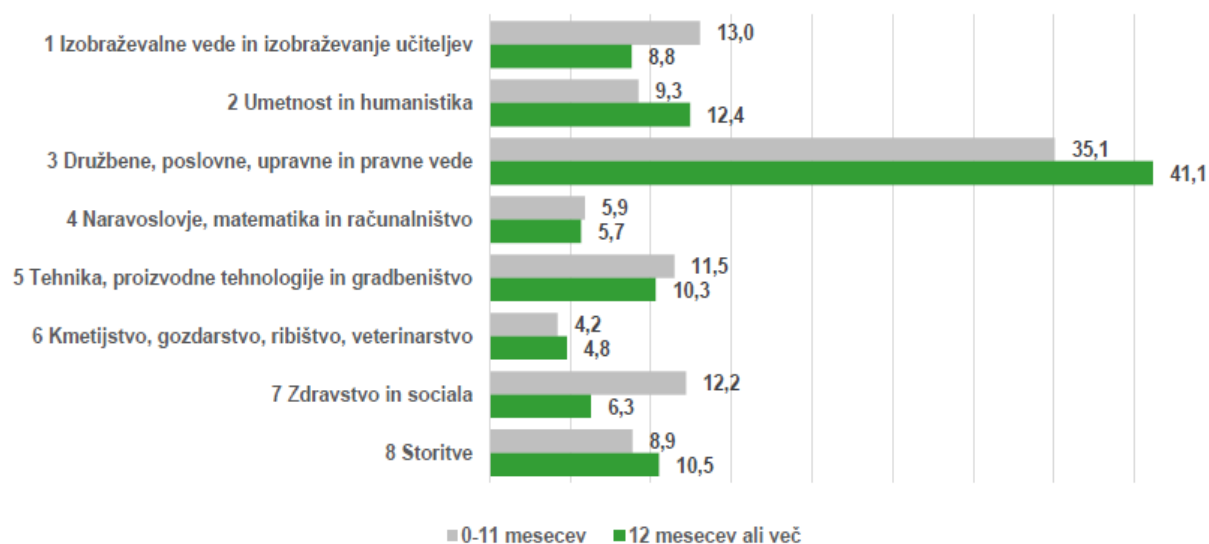
Grafikon 3.1.20: Dolgotrajno brezposelni po starosti in njihov delež v starostnih skupinah, September 2017.



Vir: ZRSZ 2017c

Posledice gospodarske krize se kažejo v stopnji dolgotrajne brezposelnosti, ki se je do leta 2014 močno povečala, potem je začela postopoma upadati, vendar je leta 2016 še vedno višja kot pred krizo. Kljub temu, da se je dolgotrajna brezposelnost znižala, njen delež v celotni brezposelnosti ostaja visok (UMAR 2017). Več kot tretjina (32 %) vseh brezposelnih mladih v starosti 25-29 let je dolgotrajno brezposelnih. V starostni skupini 20-24 let se ta delež nekoliko zniža (28,7 %) in v starosti 15-19 let znaša 22,9 % izmed vseh brezposelnih v tej starostni skupini. V primerjavi z ostalimi starostnimi skupinami (30 let in več) delež dolgotrajno brezposelnih kljub temu ostaja najnižji med mladimi (Glej grafikon 3.1.19).

Grafikon 3.1.21: Terciarno izobraženi mladi po področjih izobraževanja in trajanju brezposelnosti, 2015.



Vir: ZRSZ 2015a

Med dolgotrajno brezposelnimi mladimi glede na izobrazbo je največji delež tistih z nizko izobrazbo, ki se zmanjšuje sorazmerno z višjo stopnjo izobrazbe. Kljub temu so med mladimi dolgotrajno brezposelnimi tudi osebe s terciarno izobrazbo, kar v družbi predstavlja še večjo izgubo potenciala (ZRSZ 2015a; ZRSZ 2017c). Dolgotrajna brezposelnost predvsem vpliva na kariero mladih, ki je manj uspešna dlje časa, kot iščejo zaposlitev (ZRSZ 2015a). Glede na področje izobraževanja je največja brezposelnost med diplomanti družbenih, poslovnih, upravnih in pravnih ved ter najmanjša na področju kmetijstva, gozdarstva, ribištva in veterinarstva (glej Grafikon 3.1.20). Dolgotrajna brezposelnost vpliva tudi na zmanjšano vključenost mladih v vseživljenjsko izobraževanje ter vpliva na njihovo samozavest, strah pred neuspehom in izogibanje tveganjem.

### 3.1.6 Pregled podatkov o zaposlovanju mladih v Sloveniji

---

Pred samim vstopom na trg dela mladi pogosto pridobijo prve neformalne delovne izkušnje že prek študentskega dela<sup>12</sup>, ki je močno razširjena oblika neformalnega dela tekom šolanja (Lavrič 2014; Spruk 2013; ZRSZ 2015a). Problem, ki se pojavi ob tako razširjenem študentskem delu, je izrivanje rednih zaposlitev mladih (Spruk 2013; UMAR). Delodajalci namreč zaradi večje prožnosti in nižjih stroškov dela raje uporabljajo študentsko delo, kot da bi mlade redno zaposlili (Spruk 2013). Ukrep proti temu je bila večja davčna obremenitev te oblike dela za delodajalce, ki je v kombinaciji s krizo prispeval k temu, da se je obseg študentskega dela nekoliko skrčil (ZRSZ 2015a).

Mladi do stabilnejših oblik zaposlitve pridejo šele v pozni mladosti. Po podatkih iz leta 2016 je bilo v delovnem razmerju za nedoločen čas le 25,1 % starih 15-25 let, za določen čas 25,5 %, 49,4 % mladih pa je delo opravljalo v razmerju v drugih oblikah dela za določen čas (Kalaš 2017).

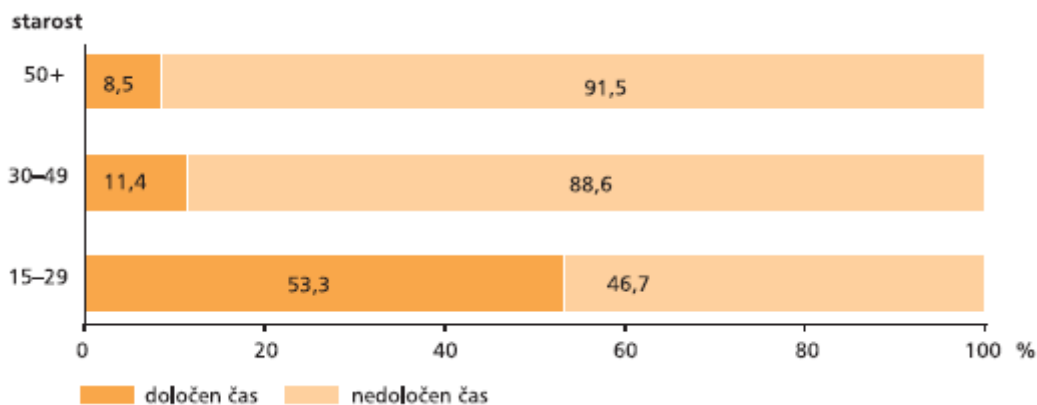
Tako visok delež delnih zaposlitev med mladimi v tej starostni skupini je, kot že rečeno, posledica močno razširjenega študentskega dela, ki je visoko nad povprečjem EU (UMAR 2017). Odstotek zaposlitev za nedoločen čas se nadalje v veliki meri poveča v naslednji starostni skupini 25-34 let, kjer ta znaša kar 72,8% (Kalaš, 2017). Leto starejši podatki so prikazani v Grafikonu (3.1.21) iz katerega je razvidno, da je od skupnih

---

<sup>12</sup> Študentsko delo je začasno ali občasno delo, ki nima značaja redne zaposlitve in ga lahko opravljajo dijaki, študentje in udeleženci izobraževanja odraslih. Namen študentskega dela je mladim omogočiti pridobivanje delovnih izkušenj in dodatnega zaslužka tekom izobraževanja (MDDSZ).

zaposlitev mladih več kot polovica (53,3%) zaposlitev za določen čas v starosti 15-29 let, kar je mnogo več kot v ostalih starostnih skupinah.

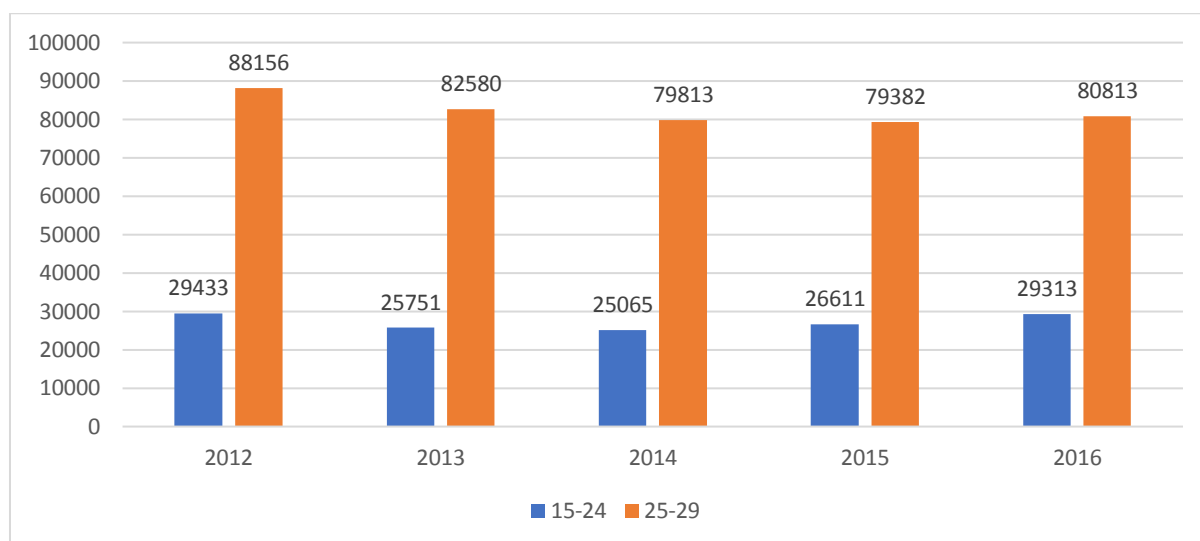
Grafikon 3.1.22: Zaposlitve za določen in nedoločen čas, 2015.



Vir: Črnigoj Marc in Svetin 2016

Sočasno z okrevanjem gospodarstva se viša tudi delovna aktivnost prebivalstva. Kriza je velik pečat pustila predvsem med mladimi, zaradi njihove izpostavljenosti zaposlitvam za določen čas in zmanjšanem obsegu študentskega dela. Stopnja delovne aktivnosti mladih se je v tem obdobju močno znižala, vendar se z okrevanjem gospodarstva ponovno povečuje (UMAR 2017). Leta 2016 je bilo v Sloveniji 45,3 % delovno aktivni mladih, kar je sicer še vedno nižje od povprečja EU, ki znaša 48,3% (Kalaš 2017). Več delovno aktivnih mladih je bilo leta 2016 v starosti 25-29 let, kar 80.813 in 29.313 v starosti 15-24 let (glej Grafikon 3.1.22). Struktura delovno aktivnih se razlikuje tudi glede na doseženo stopnjo izobrazbe. Izrazito najnižja stopnja delovne aktivnosti je med nižje izobraženimi, skupina visoko izobraženih pa je tudi tekom krize doživela najmanjše spremembe (UMAR 2017).

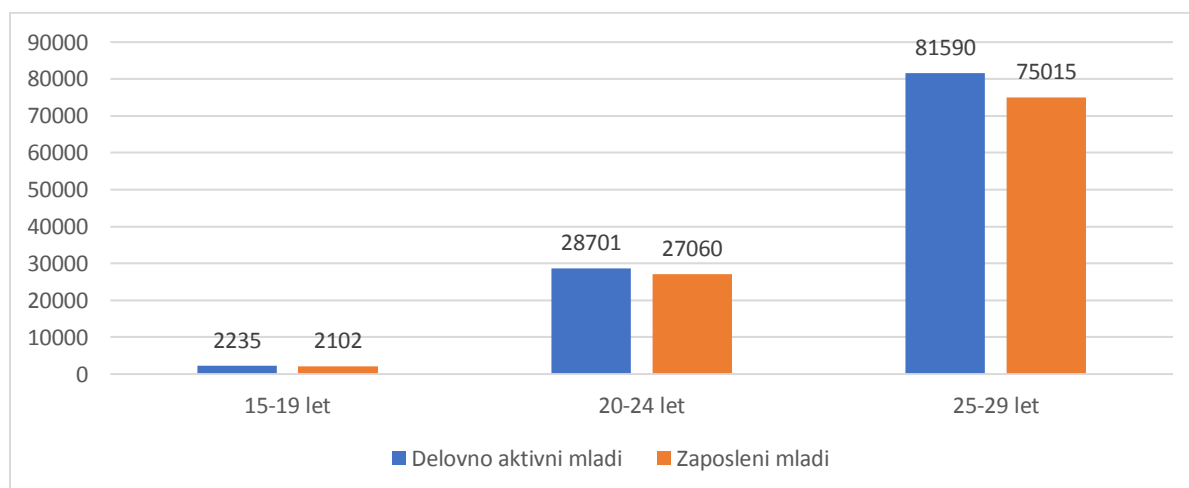
Grafikon 3.1.23: Delovno aktivni mladi v starosti 15-29 let.



Vir: SURS 2017d

V Grafikonu 3.1.23 je prikaz delovno aktivnih mladih v primerjavi z zaposlenimi mladimi v letu 2016 iz katerega je razvidno, da je število delovno aktivnih mladih glede na starostne skupine sorazmerno s številom zaposlenih mladih.

Grafikon 3.1.24: Delovno aktivni mladi in zaposleni mladi, 2016.



Vir: SURS 2017b

Na splošno se trend zaposlovanja spreminja. Zaposlitev pri istem delodajalcu so upokojitve, je vsej prej kot pravilo. Večina jih večkrat zamenja podjetje tekom svojega delovno aktivnega obdobja v življenju. V

zadnjem času se predvsem spodbuja podjetništvo<sup>13</sup> in samozaposlovanje, kar je za mlade dragocena priložnost, da pokažejo svoje znanje in spretnosti ter si ustvarijo lastno zaposlitev (Evropska komisija 2010a).

Na podlagi podatkov iz ZRSZ (2016) so dolgoročno bolj uspešni tisti posamezniki, ki imajo krajši čas prehoda med šolanjem in zaposlitvijo. Hiter prehod na trg dela je predvsem pomemben tudi v izogib izgubi potenciala znanja in povračila investicije, ki jo država vložila v izobraževanje posameznika (ZRSZ 2016). Grbec (2013) dodaja: *»Delovni potencial mladih je ob zaključku formalnega sistema izobraževanja zelo visok in skupaj z veliko prilagodljivostjo, željo po delu in nadaljnjem učenju ter kreativnostjo in inovativnostjo, ki so značilni za mlade, tvori podlago za visoko učinkovitost pri delu. Z delom se posameznik ne samo preživlja, ampak tudi uresničuje svoje potenciale, razvija svojo osebnost in družbeno odgovornost«.*

### 3.1.7 Razlike v brezposelnosti in zaposlovanju mladih glede na regije

---

Razlike v brezposelnosti med regijami se postopno zmanjšujejo od leta 2014 naprej, ko je nehala naraščati tudi brezposelnost (Smernice za izvajanje aktivne politike zaposlovanja za obdobje 2016-2020), vendar so še vedno velike. Brezposelnost mladih je še vedno najbolj problematična v Vzhodni Sloveniji, izstopa predvsem Jugovzhodna Slovenija, Koroška, in Zasavska statistična regija, kjer mladi predstavljajo več kot četrtno brezposelnih (ZRSZ 2015a).

Nasprotno mladi v Obalno-kraški statistični regiji predstavljajo najnižji delež vseh brezposelnih v tej regiji. Zaposlenost in brezposelnost je torej po regijah specifična in odvisna predvsem od strukture gospodarstva, prostih delovnih mest, izobrazbene strukture idr. (ZRSZ 2015a).

Glavni problemi na področju večje brezposelnosti mladih v Vzhodni kohezijski regiji so:

- prevelik razkorak med izobrazbenim profilom iskalcev zaposlitev in ponudbo prostih delovnih mest;
- pomanjkanje ustreznih delovnih izkušenj pri mladih za zasedbo prostih delovnih mest;
- pomanjkanje znanja, kompetenc in izkušenj za uspešno (samo)zaposlitev in delovanje v svetu podjetništva;
- primoranost v sprejemanje prekarnih oblik dela z visoko stopnjo fluktuacije in z nizko stopnjo socialne varnosti;

---

<sup>13</sup> Vlada RS z namenskimi sredstvi in razpisi spodbuja podjetništvo mladih v sklopu programa »MLADI«, prek katerega nudi začetno finančno podporo. Več informacij o programu dostopnih prek: <http://www.podjetniskisklad.si/sl/produkti-sklada/program-mladi>.



- visoka stopnja dolgotrajne brezposelnosti, ki izrazito vpliva na zniževanje motivacije pri iskanju zaposlitve.

Zavod problematiko višje brezposelnosti mladih v Vzhodni kohezijski regiji že deloma rešuje z izvajanjem ukrepa Povračila prispevkov delodajalca na nekaterih območjih. S tem ukrepom pomagajo mladim do redne zaposlitve pri delodajalcih v Pokolpju, Mariboru z okolico, Hrastniku, Radečah in Trbovljah, ki jim vrnejo plačane prispevke delodajalca za socialno varnost. Mladim ta ukrep prinaša redno zaposlitev, osebni dohodek in druge prejemke iz delovnega razmerja, nova znanja in veščine, delovne izkušnje, ki povečajo zaposlitvene možnosti posameznika in višjo socialno varnost z redno mesečno plačo in plačanimi prispevki za obvezna socialna zavarovanja. V ukrep se lahko vključijo vsi, ki ustrezajo vsaj eni izmed ciljnih skupin<sup>14</sup> (ZRSZd).

V nadaljevanju so predstavljeni statistični podatki za leto 2016 (glej Grafikon 3.1.24), ko je bilo največ zaposlenih mladih glede na statistično regijo v osrednjeslovenski regiji (26.947), Podravski (14.603) in Savinjski (13.454). Regije z najmanj zaposlenimi mladimi so bile Primorsko-notranjska (2.856), Zasavska (3.037) in Koroška (3.711). Najmanj brezposelnih je bilo v Obalno-kraški regiji (509), Goriški (768) in Primorsko-notranjski (797), največje število brezposelnih mladih pa je bilo zabeleženo v Pomurski regiji (4.478), Podravski (4.068) in na Koroškem (3.130) tako kot tudi že prejšnja leta.

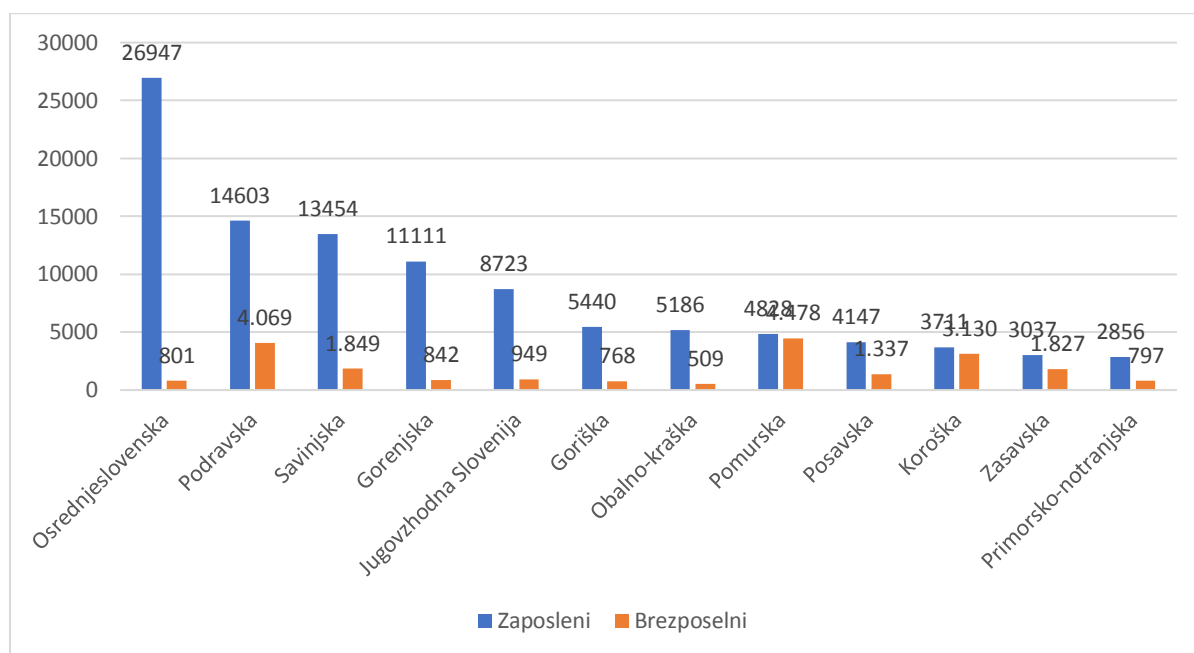
---

<sup>14</sup> Ciljne skupine ukrepa so podrobneje opisane na:

[https://www.ess.gov.si/iskalci\\_zaposlitve/programi/zaposlovanje/povracilo\\_prispevkov\\_pokolpje\\_maribor\\_hrt#Za%20koga%20se%20lahko%20uveljavlja%20povra%C4%8Dilo?](https://www.ess.gov.si/iskalci_zaposlitve/programi/zaposlovanje/povracilo_prispevkov_pokolpje_maribor_hrt#Za%20koga%20se%20lahko%20uveljavlja%20povra%C4%8Dilo?)

---

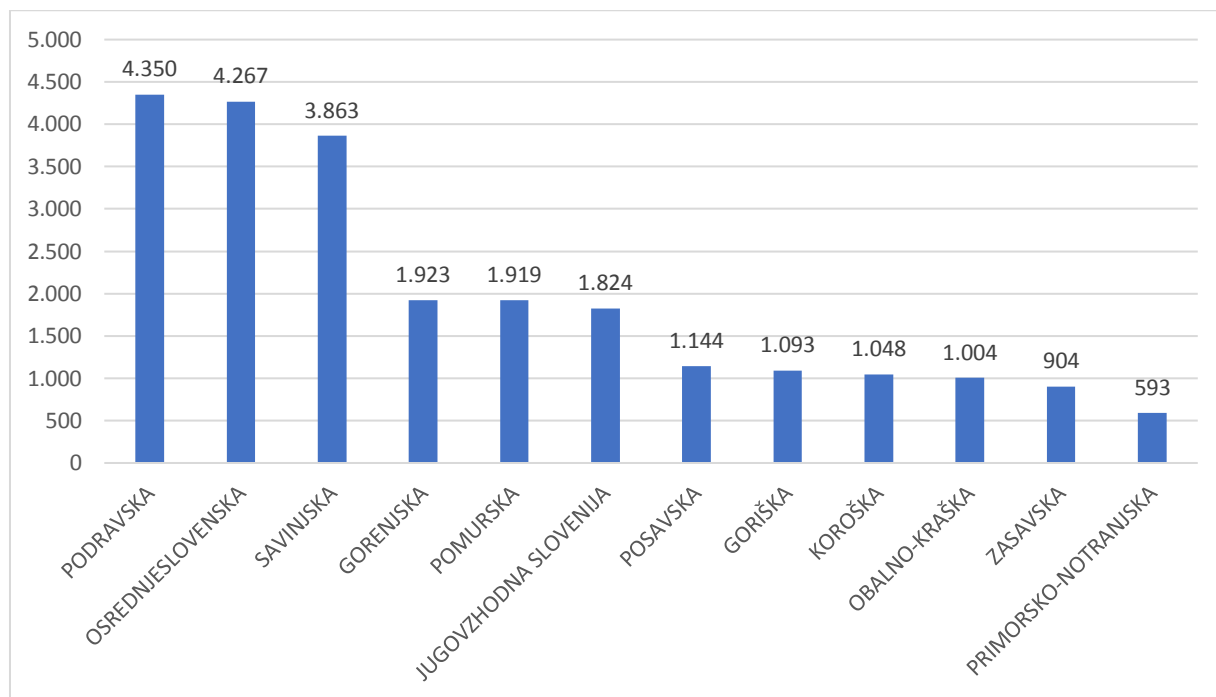
Grafikon 3.1.25: Zaposleni in brezposelni mladi glede na regijo, 2016.



Vir: SURS 2017b; ZRSZ (poslano na zahtevo)

Leta 2016 se je največ mladih brezposelnih odjavilo iz Zavoda zaradi zaposlitve v Podravski, Osrednjeslovenski in Savinjski regiji (glej Grafikon 3.1.25), kjer je tudi zaposlenost mladih najvišja.

Grafikon 3.1.26: Število odjav registriranih brezposelnih mladih zaradi zaposlitve glede na regijo, 2016.



Vir: ZRSZ (poslano na zahtevo)

### 3.1.8 Vključevanje mladih v programe spodbujanja zaposlovanja

Mladi, poleg starejših od 50 let in nizko izobraženih, spadajo med ranljive skupine z visoko stopnjo brezposelnosti, zato je njihova hitra in učinkovita aktivacija izrednega pomena (Operativni program za izvajanje Evropske kohezijske politike v obdobju 2014 -2020; ZRSZ 2017a). Zavod zato v skladu z ZUTD<sup>15</sup> na trgu dela izvaja različne ukrepe. Za mlade najpomembnejši so:

- Aktivna politika zaposlovanja (APZ),
- Vseživljenjska orientacija (VKO),
- posredovanje in Jamstvo za mlade (ZRSZ 2015a).

<sup>15</sup> Zakon o urejanju trga, dostopen prek: <http://pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO5840>.

### 3.1.8.1 Program Jamstvo za mlade

Mladi so postali prednostna skupina tudi v Evropski politiki zaposlovanja, saj je kar vsak peti mladi Evropejec brezposeln. Skupaj z NEET mladimi je ta številka še večja<sup>16</sup>. Članice Evropske unije so se v ta namen dogovorile, da z letom 2014 vsem mladim, do 25. leta starosti, ponudijo kakovostno zaposlitev, vključitev v izobraževanje, vajeništvo ali pripravništvo oziroma delovno prakso, v roku štirih mesecev po zaključku formalnega izobraževanja oziroma od nastanka brezposelnosti. Ti ukrepi se izvajajo v okviru programa Jamstvo za mlade (ang. Youth Guarantee) (Evropska komisija; Spruk 2013), s ciljem hitre aktivacije mladih, ki po šolanju vstopijo na trg dela in posledično zmanjšanjem brezposelnosti mladih (MDDSZ 2017b). V Sloveniji se je izvajanje Jamstva za mlade začelo januarja 2014, in sicer za razširjeno ciljno skupino mladih do 29. let.

Med ukrepe spadajo:

- napotitve na prosta delovna mesta,
- vabila na hitre zmenke z delodajalci,
- predstavitve prostih delovnih mest,
- izobraževanja in ukrepi APZ (ZRSZ 2015a).

V ukrepe Jamstva za mlade je bilo v obdobju 2014-2016 vključenih več kot 55.000 mladih. Od tega se jih je s pomočjo ukrepov zaposlila skoraj polovica (22.261 oseb) (MDDSZ 2017a). Naslednje izvedbeno obdobje je vlada RS sprejela na podlagi nacionalnega izvedbenega načrta 2016-2020, ki prinaša petnajst ukrepov<sup>17</sup> namenjenih lažjemu prehodu mladih iz izobraževanja v zaposlitev in dolgotrajno brezposelnim mladim. V sklopu teh ukrepov je precejšnja pozornost namenjena tudi sami preventivi namenjeni šolajoči mladini na vseh ravneh izobraževanja. Ključni ukrepi so povezani še z *»uvajanjem sprememb na področju sistema obveznih pripravništev ter prenove vajeniškega sistema, ter večji dostopnosti vseživljenjske poklicne usmeritve na vseh ravneh izobraževanja. Skupni cilji navedenih ukrepov je, da bi se več mladih odločalo za poklice, kjer je zaposlitev bolj dostopna, na trg dela pa bi prihajali opremljeni s (praktičnim) znanjem, ki ga delodajalci pričakujejo in potrebujejo. Pomemben poudarek je namenjen tudi spodbujanju zaposlovanja mladih in ukrepom za ranljive skupine mladih na trgu dela«* (MDDSZ 2017b).

---

<sup>16</sup> Leta 2014 je bilo okoli 5 milijonov mlajših od 25. let brezposelnih na območju EU, skupaj z NEET mladimi pa kar 7.5 milijona (Evropska komisija).

<sup>17</sup> Podrobnejši pregled posameznih ukrepov po področjih je dostopen na spletni strani MDDSZ in [www.junakizaposlovanja.si](http://www.junakizaposlovanja.si) (MDDSZ 2017b).

Eden pomembnejših ukrepov Jamstva za mlade je Krepitev svetovalnega dela z mladimi na Zavodu, s čimer želijo okrepiti delo z mladimi brezposelnimi pri svetovanju in usmerjanju glede poklicne poti. Svetovalno delo za mlade je s strani Evropske komisije dober primer prakse izvajanja Jamstva za mlade. Od leta 2016 ima svetovanje za mlade še poseben poudarek na aktivaciji mladih ter ponovni aktivaciji dolgotrajno brezposelnih (MDDSZ 2017a). Vsi ostali aktualni ukrepi so dostopni prek spletne strani Junaki Zaposlovanja<sup>18</sup>, ki je bila vzpostavljena z namenom promocije in ozaveščanja mladih o ukrepih Jamstva za mlade.

Z ukrepom posredovanja in zaposlovanja mladih Zavod brezposelnim mladim in delodajalcem skuša omogočiti, da bi v čim krajšem času pokrili potrebe po zapolnitvi delovnih mest. V ta namen pripravlja manjše zaposlitvene sejme, hitre zmenke in predstavitve prostih delovnih mest, kar je pravzaprav tudi ena izmed ponudb Jamstva za mlade (ZRSZ 2015a). V ta ukrep spada tudi informiranje delodajalcev o storitvah Zavoda, aktualnih programih APZ in drugih pomembnih informacijah za zaposlovanje. Izvajajo številna srečanja z delodajalci, delodajalskimi združenji in agencijami. Nadaljnje zagotavljajo informacije o prostih delovnih mestih in objavo le teh na ZRSZ in EURES, ter opozarjajo na morebitne kršitve delodajalcev, ki kršijo delovno pravno zakonodajo. Naslednji ukrep je posredovanje ustreznih in motiviranih brezposelnih mladih na prosta delovna mesta ter agencijam, hkrati pa omogočanje delodajalcem, da jih zaposlijo s pomočjo programov APZ. Končni ukrep so aktivnosti, ki so namenjene zagotavljanju kadra, ki ga na trgu dela primanjkuje. V sklopu tega ukrepa ZRSZ brezposelne usmerja v program usposabljanja in pridobivanja kompetenc za poklice, po katerih delodajalci največ povprašujejo (ZRSZ 2017d).

Poleg že naštetih ukrepov program Jamstva za mlade zagotavlja še naslednje programe:

- usposabljanje na delovnem mestu za mlade, kjer mladi pridobivajo praktična znanja in kompetence,
- delovni preizkus, kjer delodajalci spoznavajo in preizkušajo mlade ob podpori mentorjev na konkretnem delovnem mestu,
- trajno zaposlovanje mladih, kjer delodajalci dobijo subvencijo, če mlade zaposlijo za nedoločen čas,
- neformalno izobraževanje in usposabljanje za mlade, kjer se mladi izobražujejo in usposabljajo za opravljanje poklicnih del, po katerih povprašujejo delodajalci,
- javna dela namenjena dolgotrajno brezposelnim mladim,
- projektno učenje mlajših odraslih (PUM-O) je neformalni program za osipnike, s ciljem ponovne vključitve v izobraževanje oziroma vključitve v zaposlitev in

---

<sup>18</sup> Spletna stran Junaki zaposlovanja dostopna prek: <http://www.junakizaposlovanja.si/jzm-ukrepi/>.

- Prvi izziv, ki ponuja mladim iz Vzhodne kohezijske regije petnajstmesečno zaposlitev (MDDSZ 2017a).

Brezposelni mladi z vključitvijo v naštetе ukrepe pridobijo priložnost, da so kljub brezposelnosti aktivni, si pridobijo nova znanja in kompetence ter praktične izkušnje, na podlagi katerih se posledično lažje zaposlijo. Mladi, ki so vključeni v programe, v primerjavi z ostalimi brezposelnimi dobijo kar 40 % več napotnic za prosta delovna mesta in desetkrat več povabil na srečanja z delodajalci (Smernice za izvajanje aktivne politike zaposlovanja za obdobje 2016-2020). Prav tako na podlagi visokega deleža mladih, ki ohranijo zaposlitev po subvencionirani zaposlitvi, oziroma jim pridobljene izkušnje omogočijo najti novo, lahko povzamemo, da gre za uspešne programe Jamstva za mlade (MDDSZ 2017a).

### 3.1.8.2 Aktivna politika zaposlovanja

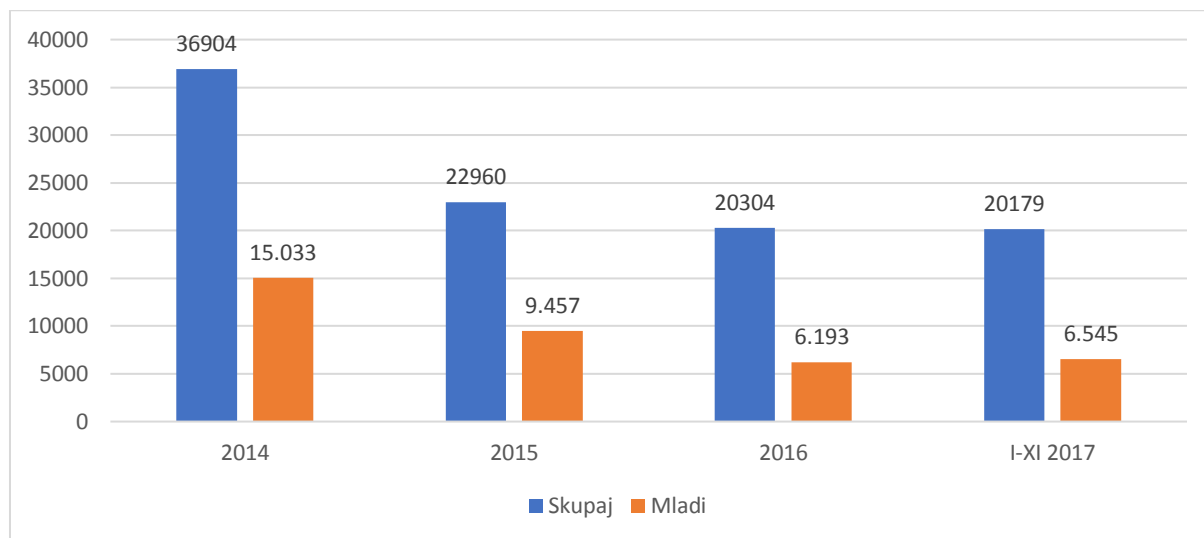
Naslednji program za spodbujanje zaposlovanja mladih je Aktivna politika zaposlovanja, z ukrepi, ki so »namenjeni povečanju zaposlenosti in zmanjševanju brezposelnosti, večji zaposljivosti oseb na trgu dela in povečanju konkurenčnosti in prožnosti delodajalcev.« (ZRSZ 2015a, 27). Ukrepi so namenjeni neposrednemu odpravljanju problemov na področju zaposlovanja in trga dela, ki jih večinsko izvaja ZRSZ, nekaj pa tudi druge institucije<sup>19</sup>. Izvajajo se kot razna usposabljanja in izobraževanja, kreiranje delovnih mest in spodbujanje zaposlovanja in samozaposlovanja. Mladi so zaradi težav pri iskanju zaposlitve ena izmed ranljivih skupin in posledično ciljna skupina mnogih programov APZ (ZRSZ 2015a). Iz Grafikona (3.1.26) je razvidno število vseh vključitev v programe APZ in od tega število mladih, ki so imeli tekom vseh let približno tretjinsko udeležbo. Leta 2017 so mladi predstavljali 27,1 % vseh vključitev (ZRSZ 2017c). V posamezne programe oziroma aktivnosti se vključujejo na podlagi zaposlitvenega načrta, le ti pa pripomorejo k širitvi njihovih znanj, veščin in kompetenc, dvigu zaposljivosti in izboljšanju možnosti zaposlitve (ZRSZ 2017b; ZRSZ 2017c).

---

<sup>19</sup> Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, Javni sklad za razvoj kadrov in štipendije, Socialna zbornica Slovenije (ZRSZ 2015a).

---

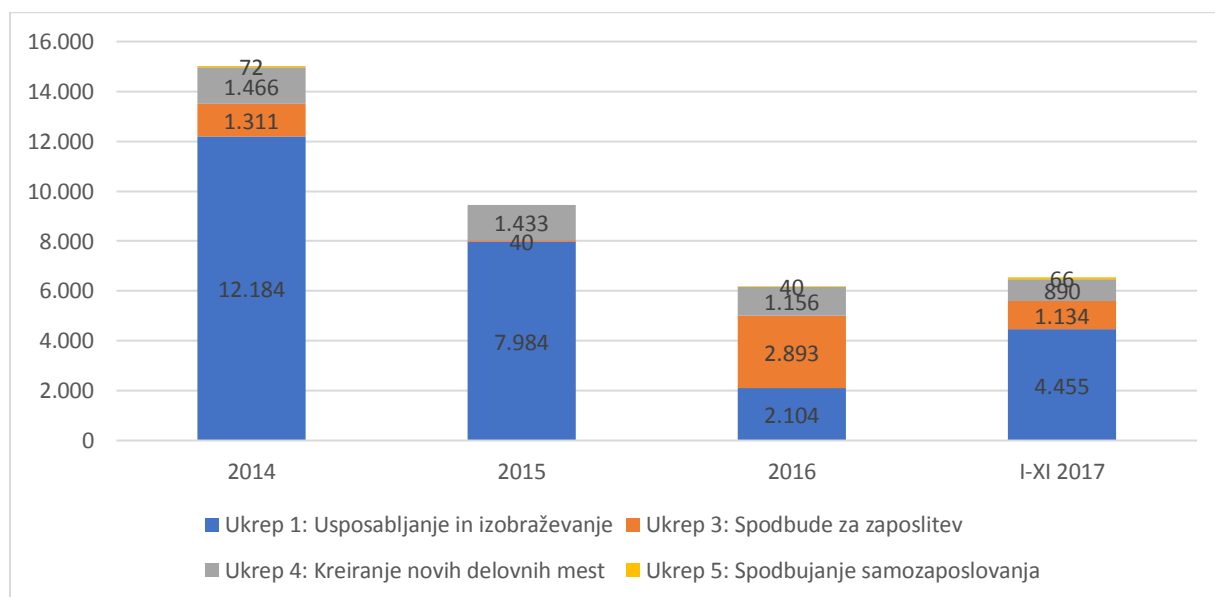
Grafikon 3.1.27: Število vseh vključitev v programe APZ skupaj in od tega mladih, 2014-2017.



Vir: ZRSZ 2017c in ZRSZ (poslano na zahtevo)

Mladi, ki so prijavljeni na Zavodu, se lahko vključijo v ukrepe APZ kot prednostna skupina (MDDSZ 2017a). Ker je največja ovira mladih pri iskanju zaposlitve pomanjkanje praktičnih delovnih izkušenj, se mladi v največji meri vključujejo v ukrepe praktičnega usposabljanja (glej Grafikon 3.1.27) (MDDSZ 2017a; Smernice za izvajanje aktivne politike zaposlovanja za obdobje 2016-2020). To velja za vsa leta, razen za leto 2014, ko je bilo največ vključitev v ukrep Spodbude za zaposlitev.

Grafikon 3.1.28: Število vključitev mladih brezposelnih v programe APZ, 2014-2017.

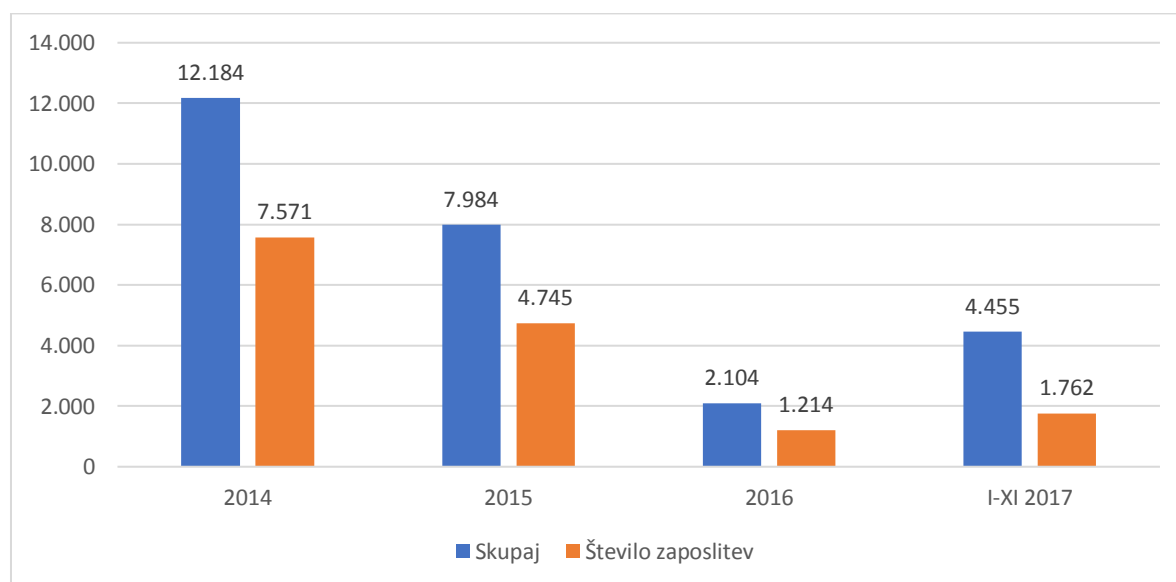


Vir: ZRSZ (poslano na zahtevo)

Porast števila mladih v letu 2014 je posledica začetka izvajanja ukrepov Jamstva za mlade (ZRSZ 2015a) in visokega deleža brezposelnosti. V ukrepe APZ je bilo skupaj vključenih kar 15.033 mladih brezposelnih. Število udeležencev se z leti postopoma zmanjšuje, kar je tudi posledica zmanjševanja brezposelnosti mladih. Število mladih udeležencev se je tako leta 2017 spustilo na 6.545.

V grafikonu (3.1.28) je prikazano število mladih, ki so se od leta 2014 naprej vključili v programe Usposabljanja in izobraževanja, ki so bili najbolj obiskani. Poleg skupnega števila mladih je razviden tudi podatek, da se je več kot polovica teh mladih v roku enega leta tudi zaposlila. Iz tega lahko izhajamo, da gre za primer uspešnega programa APZ.

Grafikon 3.1.29: Število mladih vključenih v programe Usposabljanja in izobraževanja ter od tega število zaposlitev v roku enega leta.



Vir: ZRSZ (poslano na zahtevo)

Eden izmed ukrepov APZ je tudi spodbujanje samozaposlovanja. Za nove samozaposlene ZPIZ-2 namreč omogoča, da so lahko delno oproščeni plačila prispevkov<sup>20</sup> za obvezno socialno zavarovanje<sup>21</sup> (ZRSZc). Samozaposlitev je za mlade priložnost, da oblikujejo svojo lastno zaposlitev in izkoristijo svoja znanja in spretnosti. Svetovalci za pomoč pri načrtovanju karierni poti bi morali mlade bolj spodbujati k razvijanju podjetništva in zanimanju zanj. Zavodi za zaposlovanje imajo v povezavi s tem pomembno vlogo, da mlade

<sup>20</sup> V prvem letu poslovanja v višini 50 % in v naslednjem letu poslovanja v višini 30 % prispevkov obračunanih od zavarovalne osnove (ZRSZc)

<sup>21</sup> Po prvem vpisu v poslovni register oziroma drugo evidenco (ZRSZc).



obveščajo o možnostih, ki jih imajo na voljo, in da svetujejo mladim iskalcem zaposlitve o možnostih za podjetništvo in samozaposlitev (Evropska komisija 2010a). V študentskem kampusu v Ljubljani se na primer mladi lahko vključijo v »coworking space«, ki spodbuja mreženje in soustvarjanje novih idej, projektov in zagonskih podjetij.

Spodbujanje podjetništva med mladimi brezposelnimi so v preteklih letih preko različnih programov in projektov že izvajale različne organizacije:

- ZAVOD META: Mentorski program DIONE.SI - Spodbujanje podjetnosti žensk (knowledge based economy) in Projekt INA3 - Spodbujanje inovativnosti mladih in mentorstvo,
- SPIRIT: Podjetnost je ženskega spola,
- LUI: Razpis za podporo razvoja lastne ideje in zagonu lastnega posla,
- Združenje YES: YES START,
- Ekonomska fakulteta, ZRSZ in BTC City: BTC Kampus,
- Podjetno v svet podjetništva (različne organizacije po Sloveniji),
- Zavod Ypsilon: Moduli in delavnice Y.business,
- ZRSZ: Pomoč pri samozaposlitvi (2007-2013).

V okviru državnih prednostih usmeritev so se že izvajali programi in ukrepi za spodbujanje podjetništva, ki so pokrivali druge ali širše starostne ciljne:

- usposabljanje in izobraževanje za konkurenčnost in zaposljivost Podjetno v svet podjetništva, ki je za samostojno podjetniško pot usposabljal mlade brezposelne osebe do 35 let z višjo, visoko ali podiplomsko izobrazbo,
- pospeševanje razvoja novih zaposlitvenih možnosti.

ZRSZ v okviru spodbujanja zaposlovanja mladih v območnih službah po Sloveniji organizirana tudi soočenja brezposelnih s potencialnimi delodajalci, vsako leto pa narašča tudi število delavnic v kariernih središčih (ZRSZ 2017a). Podrobnejše informacije o vključitvah v ostale programe znotraj ukrepov APZ so dostopne v Prilogi A.

Glede na strukturo mladih brezposelnih, se v ukrepe APZ v največji meri vključujejo osebe, ki imajo dokončano ali nedokončano osnovnošolsko izobrazbo. Ker mladim največkrat primanjkujejo ustrezne delovne izkušnje, saj šele vstopajo na trg dela, je bilo med vključenimi v ukrepe APZ samo 28,1 %

dolgotrajno brezposelnih. Več kot polovico vključenih je bilo dolgotrajno brezposelnih le v ukrepu Kreiranje delovnih mest (51,8 %) (ZRSZ 2015a).

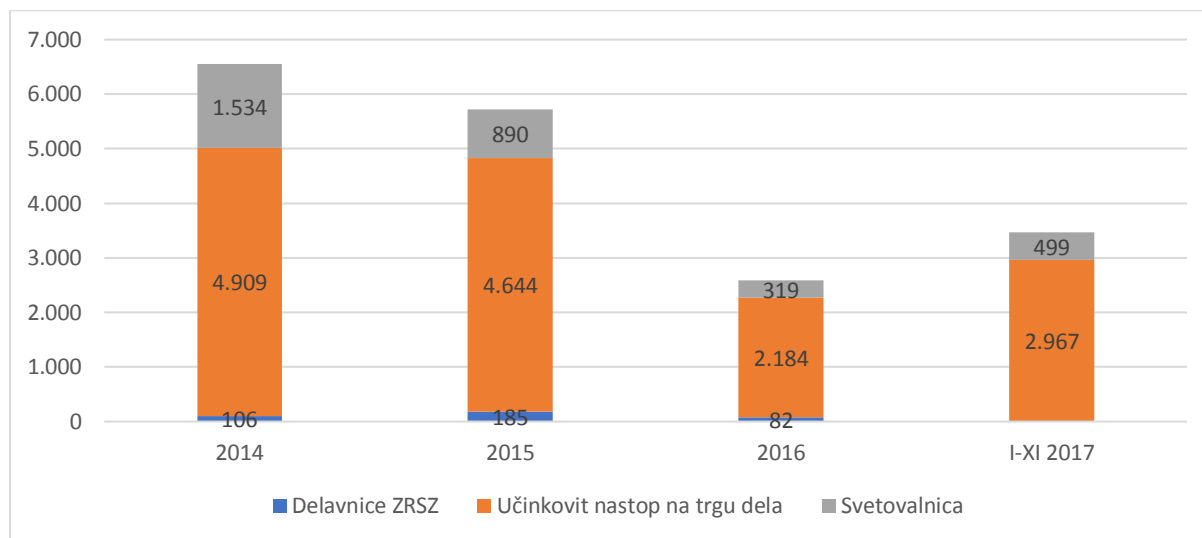
### 3.1.8.3 Programi Vseživljenjske karijerne orientacije

V letu 2016 so bili mladi ena tudi ena izmed prednostnih družbenih skupin programov Vseživljenjske karijerne orientacije (ZRSZ 2017b). Programi in aktivnosti VKO so namenjeni identifikaciji sposobnosti, kompetenc in interesov mladih, ki imajo ključno vlogo na področju zaposlovanja, izobraževanja, usposabljanja in vodenja kariere (ZRSZ 2015a; ZRSZ 2017b).

Po prijavi v evidenco svetovalci mladim najprej nudijo informiranje in karierno svetovanje s ciljem izpolnitve zaposlitvenega načrta. Mladi so nadalje na podlagi zaposlitvenih ciljev posredovani na prosta delovna mesta, zmenke z delodajalci ter predstavitve možnosti zaposlovanja. Po preteku treh mesecev se posameznik ponovno sreča s svetovalcem, kjer je glede na učinkovitost in potrebe posamezniku ponujena vključitev v nadaljnje programe (ZRSZ 2015a). V sklopu programov VKO so mladim zagotovljene naslednje aktivnosti:

- informiranje o trgu dela (informiranje o možnostih zaposlovanja, izobraževanja, usposabljanja, finančnih pomoči ipd.),
- samostojno vodenje kariere (prek pripomočkov lahko brezposelne osebe samostojno iščejo zaposlitev),
- osnovno karierno svetovanje (zagotavljanje sistematične, individualizirane podpore posamezniku pri reševanju brezposelnosti in ponovnem vstopu na trg dela),
- poglobljeno karierno svetovanje (preprečevanje prehoda mladih v dolgotrajno brezposelnost s premagovanjem ovir pri iskanju zaposlitve; odpravljanje situacijskih in zdravstvenih ovir),
- učenje veščin vodenja kariere (krajše delavnice s področja uspešnega iskanja zaposlitve) in
- storitve VKO za šolajočo mladino (preventivni ukrepi, sodelovanje z izobraževalnimi institucijami pri izvajanju storitev karijerne orientacije, podpora mladim pri prehodih na višje ravni izobraževanja in v zaposlitev, spoznavanje poklicev, ekipna obravnava učencev devetega razreda) (MJU 2016; ZRSZ 2015a; ZRSZ 2017b).

Grafikon 3.1.30: Število vključitev mladih brezposelnih v programe VKO, 2014-2017



Vir: ZRSZ (poslano na zahtevo)

Največ mladih se v sklopu VKO vključuje v programe Učinkovitega nastopa na trgu dela (glej Grafikon 3.1.29), manjši delež se poslužuje programa Svetovalnica najmanj pa se jih vključuje na delavnice ZRSZ. Udeležba v programih VKO pada, kar je posledica zmanjševanja brezposelnosti mladih in vključenost v ostale programe APZ.

#### 3.1.8.4 Štipendiranje mladih

Ena izmed spodbud mladim so tudi programi štipendiranja v okviru Javnega štipendijskega, razvojnega, invalidskega in preživninskega sklada Republike Slovenije. Sklad podeljuje Zoisove štipendije, zbira in objavlja seznam kadrovskih štipendij ter razpisuje različne štipendije za izobraževanje v tujini in podobno (Javni štipendijski, razvojni, invalidski in preživninski sklad RS).

Kadrovske štipendije so izmed vseh najvišje in zagotavljajo takojšnjo zaposlitev po končanem šolanju. Namen teh štipendij je povezovanje človeških virov in zaposlovalne sfere, saj si tako podjetja na dolgi rok zagotovijo razvoj ustreznih kadrov<sup>22</sup>. Štipendije za deficitarne poklice spodbujajo mlade za izobraževanje

<sup>22</sup> »Praviloma večina kadrovskih štipendij vključuje poleg uspešnega nadaljevanja oziroma zaključka izobraževanja tudi obveznost zaposlitve pri štipenditorju po končanem izobraževanju. Ta obveznost je praviloma terminsko opredeljena, največkrat se mora kadrovski štipendist pri štipenditorju zaposliti za najmanj za toliko časa, kolikor je prejemal kadrovsko štipendijo. Delodajalec se lahko s svojim kadrovskim štipendistom dogovori tudi za druge obveznosti, kot so obvezna počitniška praksa, diplomska naloga, vezana na

za tiste poklice, kjer je na trgu dela primanjkljaj oziroma razkorak med trenutnim in prihodnjim številom razpoložljivih mest in kadrov. S tem se zagotavlja ustrezen kader na trgu dela glede na povpraševanje delodajalcev, spodbuja vpis na določene vrste in področja izobraževanja ter izobraževalne programe srednjega poklicnega in strokovnega izobraževanja, za katere sicer ni dovolj zanimanja<sup>23</sup> (Javni študentski, razvojni, invalidski in preživninski sklad RS).

Sklad skrbi tudi za razvoj kadrov z vlaganjem sredstev v človeške vire, za katere skrbijo od šolanja dalje do zaposlitve, z medresorskim delovanjem pa povezuje ukrepe različnih ministrstev<sup>24</sup>. Za mlade sklad izvaja programe:

- krepitev kompetenc mladih in izboljšanje njihove praktične usposobljenosti,
- lažji prehod iz izobraževanja v delo,
- spodbuja vlaganje v zaposlene v podjetjih<sup>25</sup> (Javni študentski, razvojni, invalidski in preživninski sklad RS)<sup>26</sup>.

### 3.1.8.5 Tvoja prva zaposlitev EURES

Naslednji mednarodni program vključevanja mladih v spodbujanje zaposlovanja je Tvoja prva zaposlitev EURES<sup>27</sup> (ang. Your first EURES job; EURES<sup>28</sup> ang. European Employment Services). Program finančno pomaga mladim pri zaposlitvi v drugi državi članici EU, na Norveškem ali Islandiji, v vseh sektorjih. Projekt podpira mobilnost v EU in kvalitetna kadrovanja z zanesljivimi delovnimi pogoji (ZRSZ b) z namenom zapolnitve prostih mest in podpora mladim. Mladim pomaga najti zaposlitev, pripravništvo ali vajeništvo, delodajalcem pa usposobljene delavce za delovna mesta (Evropska Komisija 2014).

---

podjetje, in podobno« (Javni študentski, razvojni, invalidski in preživninski sklad Republike Slovenije). Več informacij o kadrovske študentske stipendije dostopnih prek: <http://www.sklad-kadri.si/si/stipendije/kadrovske-stipendije/>.

<sup>23</sup> Več informacij o študentske študentske stipendije za deficitarne poklice dostopnih prek: <http://www.sklad-kadri.si/si/stipendije/deficitarne/>.

<sup>24</sup> Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, Ministrstva za izobraževanje, znanost in šport ter Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo. Ukrepi pa se financirajo tudi iz sredstev Evropskega socialnega sklada (Javni študentski, razvojni, invalidski in preživninski sklad RS).

<sup>25</sup> Več informacij o študentske študentske stipendije in razvoju kadrov dostopnih prek: <http://www.sklad-kadri.si/>.

<sup>26</sup> Več informacij je zbranih v brošuri, dostopni prek [http://www.sklad-kadri.si/fileadmin/dokumenti/Zlozenke/Splosna\\_Brosura\\_\\_web.pdf](http://www.sklad-kadri.si/fileadmin/dokumenti/Zlozenke/Splosna_Brosura__web.pdf).

<sup>27</sup> Več informacij o programu Tvoja prva zaposlitev EURES dostopnih prek: [https://www.ess.gov.si/eures/tvoja\\_prva\\_zaposlitev\\_eures](https://www.ess.gov.si/eures/tvoja_prva_zaposlitev_eures)

<sup>28</sup> Več informacij o EURES dostopnih prek: <https://www.ess.gov.si/eures>.

Z naštetimi ukrepi in programi imajo mladi na voljo podporo vse od krepitve zaposlitvenih kompetenc, svetovanja do lažjega prehoda v zaposlitev tako doma kot v tujini. Omenjeni programi so se glede na statistične podatke Zavoda izkazali za uspešne, saj mladim omogočajo večjo kompetentnost na trgu dela in več možnosti za zaposlitev. Posamezniki, ki so se udeležili enega ali več programov, so se tudi v večji meri in hitreje zaposlili kot ostali. Mladi tako še naprej ostajajo ena izmed glavnih ciljnih skupin evropskih in nacionalnih programov za zaposlovanje, saj predstavljajo pomemben del populacije, ki prihaja na trg dela. Vsi ti ukrepi so tudi korak bližje k dosegu ciljev strategije Evrope 2020 o 75 % zaposlenosti prebivalstva in zmanjšanju NEET mladih pod 10 % do leta 2020 v vseh državah članicah EU.

### 3.1.9 Analiza specifičnih potreb mladih v zaposlovanju

Na trgu dela so različne generacije<sup>29</sup>, ki so odraščale v različnih okoliščinah, zato ima tudi vsaka generacija svojevrsten odnos do dela (Mejaš in drugi 2014). Razumevanje, kako ljudje dojemajo delo in sodelujejo med sabo, je v veliki meri pogojeno s poznavanjem značilnosti določene generacije (Thompson in Gregory 2012). Za generacijo otrok blaginje (ang. baby boom generation; rojeni med 1947-1964) velja, da med aktivno delovno silo prevladuje in igra pomembno vlogo na trgu dela. Sledi ji generacija X (rojeni med 1865-1980), ki se zanaša nase, uživa pri doseganju merljivih rezultatov in racionalizaciji sistemov in procesov (Mejaš in drugi 2014). Generacija, ki v tem obdobju zaključuje šolanje in vstopa na trg delovne sile, je generacija Y, imenovana tudi »Milenijci« (rojeni med 1980 in 2000). Ti mladi so zrasli skupaj z računalniki in ostalo visoko tehnologijo, zato zanje velja, da so »v koraku s časom« (Mejaš in drugi 2014; Thompson in Gregory 2012). Vsako generacijo zaznamuje značilnosti časa, v katerem so odraščali, njihove ambicije, želje, razmišljanja, prioritete, predstave in bojzani so oblikovane na podlagi družbenega konteksta tistega časa. Organizacije bi morale te razlike sprejeti, jih vključiti v organizacijo in strategije dela, saj je le na ta način možno doseči skupen cilj (Janža 2017). Znotraj slovenskih podjetij so v povezavi z različnimi vrednotami in odnosom do dela opravili raziskavo (Mejaš in drugi 2014), kjer so preverili percepcijo zaposlenih o vrednotah različnih generacij (Tabela 3.1.1).

Tabela 3.1.1: Najpogosteje poudarjene vrednote v povezavi z delom glede na posamezno generacijo

Generacija otrok blaginje	Generacija X	Generacija Y
---------------------------	--------------	--------------

<sup>29</sup> Generacija so ljudje približno iste starosti, ki živijo v istem času in imajo podobne interese ali nazore (SSKJ).

družina	delo	zabava
varnost zaposlitve	moč, vpliv	individualizem
poštenje	zadovoljstvo pri delu/v službi	svoboda
delavnost	družina	fleksibilnost
stalna služba	uspeh	prosti čas
odgovornost	usklajevanje zasebnega in	slava/uspeh
Prosti čas	službenega življenja	znanje

Vir: Mejaš in drugi 2014

Iz Tabele (3.1.1) je razvidno, da se tradicionalne vrednote, kot so družina, varnost, poštenje, delavnost, stalnost, odgovornost, ki so v veliki meri značilne za starejše generacije, vse bolj izgubljajo. Le te so začele nadomeščati druge vrednote, kot so zabava, individualizem, svobodna, fleksibilnost, prosti čas, uspeh in znanje, ki jim mladi v današnjem času pripisujejo veliko večji pomen. Prehod vrednot je jasno razviden prek generacije X, kjer so se začele tradicionalne vrednote izgubljati in pojavljati nove (Mejaš in drugi 2014).

Generacije imajo torej različne delovne vrednote, navade, značilnosti in ozadja, kar predstavlja pomembne razlike med njimi, ki se jih delodajalci za uspešno vodenje morajo zavedati in jih tudi upoštevati (Boštjančič 2017; Mejaš in drugi 2014). Spremeniti bodo morali svoje strategije vodenja in jih prilagoditi novim generacijam, za to pa je treba razumeti, v kakšnem izobraževalnem, ekonomskem, socialnem in političnem kontekstu so mladi odraščali. Le tako lahko namreč razumemo njihovo vedenje na delovnem mestu (Thompson in Gregory 2012). V nadaljevanju se bomo osredotočili na generacijo Y, ki zastopa generacijo današnje mladine.

Ko govorimo generaciji Y, govorimo o generaciji polni optimizma, zaupanja, fleksibilnosti, usmerjenosti k dosežkom in spoštovanja raznolikosti. So vodljivi in bodo naredili tisto, kar se od njih zahteva, delo jemljejo resno in se hkrati želijo dokazati pred drugimi. Veliko bolj so pripravljeni delati v timu, ki je za to generacijo hkrati tudi velik motivator. Glede na vse ekonomske in gospodarske spremembe, ki so jih mladi doživeli med odraščanjem, so veliko bolj odprti in naklonjeni spremembam, zato se jim tudi hitreje prilagodijo, predvsem v nasprotju s starejšimi generacijami. Spremembe so opazne tudi v načinu komunikacije generacije Y, ki je veliko bolj neformalna, sproščena, odprta, direktna in sodelovalna. Tudi nagrajevanje je mladim pomembno, tako denarno kot pohvala. Slednje so bili pri vzgoji večkrat deležni kot ostale generacije in so nanjo navajeni, zato jo pričakujejo tudi od delodajalca (Mejaš in drugi 2014).

Zelo podobno sta generacijo današnjih mladih opisala tudi Wan Yusoff in Shen Kian (2013), ki pravita, da so mladi bolj pripravljeni sodelovati, so bolj optimistični, digitalno pismeni, višje izobraženi in bolj sproščeni na delovnem mestu. So tudi veliko bolj odprti in tolerantni do različnosti. Pripravljeni so slediti navodilom do točke, ki jim dopušča fleksibilnost pri doseganju zastavljenega cilja. Njihova motivacija je v veliki meri odvisna od ostalih članov skupine. So bolj komunikativni in pričakujejo pogoste povratne informacije v zvezi z njihovim delom ter cenijo nagrade in priznanja. Ker so odraščali z računalniki in ostalo tehnologijo, se hitro znajdejo, hitro procesirajo informacije, imajo širše znanje in večje sposobnosti za opravljanje več stvari hkrati (Wan Yusoff in Shen Kian, 2013).

Thompson in Gregory (2012) sta o »milenijcih« zapisala, da so odraščali s pogostimi pohvalami, vanje usmerjeno pozornost, napotki, vodstvom, usmerjenostjo v rezultate in napredno tehnologijo, ki jim je bila položena že v zibelko vzporedno z ekonomskimi in gospodarskimi pretresi. Posledično prav to pričakujejo tudi na delovnem mestu od svojih nadrejenih, poleg dobrega razmerja med delom in prostim časom, delom, ki ima smisel, in njihovim kariernim razvojem.

Milenijci so odrasli z digitalnimi mediji, povezani s prijatelji, družino, informacijami in zabavo 24 ur na dan. Kljub posledicam globalne ekonomske krize ostajajo energični in optimistični. Želijo biti v središču pozornosti, imajo visoka pričakovanja in jasne cilje. Deležni so bili drugačne, bolj prijazne, nehierarhične vzgoje. Ker so zrasli z računalniki, že v osnovi procesirajo informacije na drugačen način v primerjavi s prehodnimi generacijami. So izredno sodelovalni in radi delajo v skupini, usmerjeni so v rezultate, saj je bil v rezultate usmerjen tudi celoten izobraževalni sistem, na podlagi katerega so čez vsa svoja leta šolanja čutili pritisk, ne samo staršev, ampak celotne družbe. Veliko bolj so odprti in tolerantni do drugih kultur in ras, saj so imeli z njimi tudi več stika kot prejšnje generacije. Naučeni so bili na svet gledati globalno (Zemke in drugi 2013).

Mirjana Ule (v Repovž 2015) dodaja, da si je kljub vsem zgoraj naštetim lastnostim današnja generacija mladih pravzaprav tako različna, da so jim težave, s katerimi se srečujejo na trgu dela, še najbolj skupne. Prehod iz izobraževanja na trg dela zanje vsekakor ni preprost korak, saj je ta prehod vse prej kot samoumeven. Tako kot ni več samoumevno, da bomo delali v istem podjetju vse svoje življenje, temveč prav nasprotno. Na takšno spremembo na trgu dela so se morale prilagoditi mlade generacije, ki veljajo za ene najbolj fleksibilnih. Vse okoli njih je namreč nestabilno in posledično tudi zaposlitev ni več največja vrednota. Vse to so spremembe, ki niso bile značilne za predhodne generacije. Današnje generacije mladih so vložile ogromno časa, energije in dela v šolanje, so bolj samozavestne in imajo o sebi bolj realne

predstave, zavedajo se, kdo so, kaj hočejo in zmorejo ter se znajo pozicionirati in pogajati (Ule v Repovž 2015).

Različni avtorji torej poudarjajo zelo podobne ali celo enake značilnosti za generacijo, ki jo zastopa današnja mladina. Strnemo lahko, da naštetih avtorji mlade opišejo kot fleksibilne, bolj odprte in sproščene, ki se hitro prilagajajo na spremembe in so bolj pripravljeni delati v timu. Potrebujemo pogoste povratne informacije, odprto komunikacijo in so v koraku s časom s tehnologijo (glej Infografiko 3.1.2). V primerjavi s predhodnimi generacijami imajo tudi drugačne vrednote in donos do dela. Zagnanost, sveže znanje in odprtost mladih v kombinaciji z izkušnjami ostalih generacij lahko prinesejo izjemne rezultate, če organizacije učinkovito upravljajo s svojimi zaposlenimi in upoštevajo njihovo različnost.

Infografika 3.1.2: Uporaba interneta in računalnikov leta 2017.



Vir: Zupan 2017

Razlike v odnosu do dela, delovnih vrednotah in motivaciji med generacijami so pogosto povezane tudi s stereotipnimi<sup>30</sup> predstavami o generaciji mladih. Preverjeno nekateri stereotipi tudi držijo, je pa vse odvisno od tega, kako jih interpretiramo. Thompson in Gregory (2012) sta opisala glavne stereotipne predpostavke, opisane v nadaljevanju. Mladi so nelojalni (ang. disloyal), saj je zanje značilno, da večkrat in hitreje menjajo službe. Govorimo o generaciji, ki je v nasprotju s prejšnjimi v veliki meri visoko izobražena in tudi zaseda »delovna mesta znanja« za katera je značilno, da jih je mogoče opravljati z več mest in, ki so v glavnem odvisna od znanja in kreativnosti zaposlenega in ne od vloženega denarja. Lojalnost je namreč posledica odnosa med delodajalcem in zaposlenim, če dobrega odnosa ni, prav tako ni lojalnosti (Thompson in Gregory 2012). Naslednje stereotipno prepričanje je, da so mladi željni pozornosti (ang. needy), ker potrebujejo konstantne povratne informacije in natančna navodila. To je posledica sprememb v izobraževanju, kjer je rezultat pomembnejši od procesa. Tako kot so mladih od učiteljev in profesorjev v šoli in na univerzi dobivali konstantne povratne informacije ali znajo in delajo dobro, tako želijo povratne informacije od delodajalcev. Naučeni so bili in torej pričakujejo povratne informacije. Namesto, da

<sup>30)</sup>»Pri stereotipih gre za proces pripisovanja lastnosti posameznikom na podlagi njihove skupinske pripadnosti, ne pa na osnovi individualnih značilnosti in posebnosti« (Mejaš in drugi, 2014, 35).



organizacije na to gledajo kot na iskanje pozornosti, naj to raje vidijo kot željo po učenju in opravljanju dobrega dela (Thompson in Gregory 2012). Milenijci so odraščali v okolju polnem pohval in pozornosti, kar je stereotipno povezano z nerazumno upravičenostjo (ang. entitled), da lahko izrazijo svoja pričakovanja in vprašajo kar želijo. Veljajo za visoko samozavestne z nerealističnimi predstavami o delu, nagradnem sistemu in splošni nepotrpežljivosti. To je posledica več let pritiska in visokih pričakovanj v obdobju odraščanja iz okolja, kar bi pripadniki te generacije opisali bolj kot visoke ambicije (Thompson in Gregory 2012). Generacija Y je bila podvržena ogromnim spremembam, ki prav tako prispevajo k temu, da jih družba dojema kot zelo sproščene (ang. casual). Želijo si bolj neformalno in mobilno delovno okolje, na kar vpliva tudi napredna tehnologija, s katero je ta generacija odraščala in do katere ima ta generacija določena pričakovanja. Dela ne pojmujejo kot »kraj, kamor greš« ampak kot »stvar, ki jo narediš«. Kjerkoli in kadarkoli, vse kar je potrebno sta telefonski signal in internetni dostop. Tehnologija jim omogoča nove razsežnosti odnosov, ki pravzaprav definirajo to generacijo (Thompson in Gregory 2012).

Kot sta zapisala avtorja, Thompson in Gregory (2012) bodo managerji, ki so se sposobni prilagoditi novim generacijam spoznali, da so naštetá negativna stereotipna prepričanja pravzaprav lahko cenjenje prednosti. Nelojalen mladenič lahko postane uspešen podjetnik, pozornosti željan dvajsetletnik je odprt za konstruktivne povratne informacije, ki mu bodo pomagale prenesti svoje sposobnosti na višji nivo, sproščenega mladega odvetnika bodo zaradi njegovega sproščenega odnosa s stranko priporočili naprej. Managerji, ki so se sposobni prilagoditi novim razmeram, bodo torej lahko od mladih generacij profitirali in si hkrati ustvarili zveste zaposlene (Thompson in Gregory 2012).

En izmed večjih izzivov današnjega časa v organizacijah predstavlja integracija mladih v zaposlitev, saj se le ta vključuje na trg dela z novimi idejami in drugačnimi predstavami o službi, karieri in življenju (Janža 2017). Dejstvo je, da bo generacija Y v naslednjih letih predstavljalá velik delež celotne aktivne populacije na trgu dela, zato je pomembno, da če podjetja želijo biti uspešna, spremenijo strategije vodenja in dela z novimi generacijami (Janža 2017; Thompson in Gregory 2012). Ta pristop v glavnem vključuje coaching, mentorstvo, možnost osebnega in kariernega razvoja in redno povratno informacijo delodajalca. Če so naštete stvari upoštevane, bodo tudi rezultati vidni v motiviranosti mladih zaposlenih in njihovi želji, da ostanejo v podjetju oziroma organizaciji (Thompson in Gregory 2012). Seveda mora biti tudi samo delo zanimivo, v katerem mladi vidijo izziv in zabavo (Wan Yusoff in Shen Kian, 2013). Ker so hitri, iznajdljivi in kreativni, toge in nefleksibilne delovne strukture zato zanje ne pridejo v poštev. Mladi morajo videti, da imajo vpliv na delo, ki jim omogoča karierno in osebno rast. Prav tako si želijo enakopravnega sodelovanja in vključenosti pri oblikovanju politik podjetja (Boštjančič 2017). Delodajalci se morajo namreč zavedati, da nove generacije, ki prihajajo na trg dela niso naklonjene hierarhičnim razmerjem, zrasli so v zelo demokratičnih družinskih

razmerjih, kjer so imeli svoje pravice in bili enakovredni in to pričakujejo tudi od delovnega okolja (Ule v Repovž 2015). S konvencionalnimi pristopi in metodami dela je zato mlade težko privabiti in še težje zadržati (Janža 2017). Različne vrednote, navade in znanja različnih generacij lahko torej z učinkovitim medgeneracijskim dialogom izredno pripomorejo k uspešnosti podjetja, če se ljudje le zavedajo prednosti, ki jih vsaka generacija prinaša s seboj (Mejaš in drugi 2014).

### 3.1.10 Izzivi motiviranja mladih zaposlenih

---

Motivacija je najpomembnejši faktor, ki vpliva na vedenje človeka in njegovo učinkovitost. Če to preneseno v delovno okolje lahko rečeno, da brez motivacije ni dela oziroma da je motivacija potrebna za uspešno doseganje ciljev organizacije, stopnja motivacija pa se odraža v vseh aspektih delovanja organizacije. Ena bolj uveljavljenih motivacijskih teorij je dvofaktorska teorija Fredericka Herzberga, ki deli motivacijo na zunanjo in notranjo. Notranja motivacija je odvisna od posameznika in je v veliki meri odvisna od posameznikovega zadovoljstva z delom in njegovimi dosežki. Zunanjo motivacijo pa kreira okolje. Vodje torej lahko vplivajo na zunanjo motivacijo zaposlenih, s tem, da zagotavljajo ugodno delovno okolje, kjer se zaposleni dobro počutijo. Rezultati študije so pokazali, da v nasprotju z generacijo X, generacijo Y bolj motivira zunanja motivacija, kot notranja. Kar pomeni, da današnje generacije mladih potrebujejo več spodbud iz okolja (Wan Yusoff in Shen Kian, 2013).

Najpomembnejšo vlogo pri motivaciji mladih zaposlenih imajo torej vodje, ki naj bi svoje zaposlene usmerjali, poslušali in nagrajevali. Motiviranje je namreč proces, s katerim spodbujamo zaposlene z določenimi sredstvi, s katerimi želimo učinkovito delovati v smeri uresničevanja zastavljenih ciljev. Delovna motivacija je usmerjanje posameznikove aktivnosti k želenim ciljem (Peklar in Boštjančič 2012). Ali z drugimi besedami, motivatorji so tisti dejavniki, ki posameznika motivirajo za doseg določenega cilja, motivacija pa se potem odraža v njegovi učinkovitosti (Wong in drugi 2008). Armstrong in Taylor (2014) dodajata še, da so posamezniki motivirani, ko pričakujejo, da jih bo določeno dejanje pripeljalo do želenega cilja in nagrade, ki bo zadovoljila njihove potrebe. Iz česar izhajata, da se motivacija lahko nanaša na različne cilje, ki jih imajo posamezniki, na načine, kako posamezniki izberejo svoje cilje in načine, kako drugi poskušajo spremeniti njihovo vedenje.

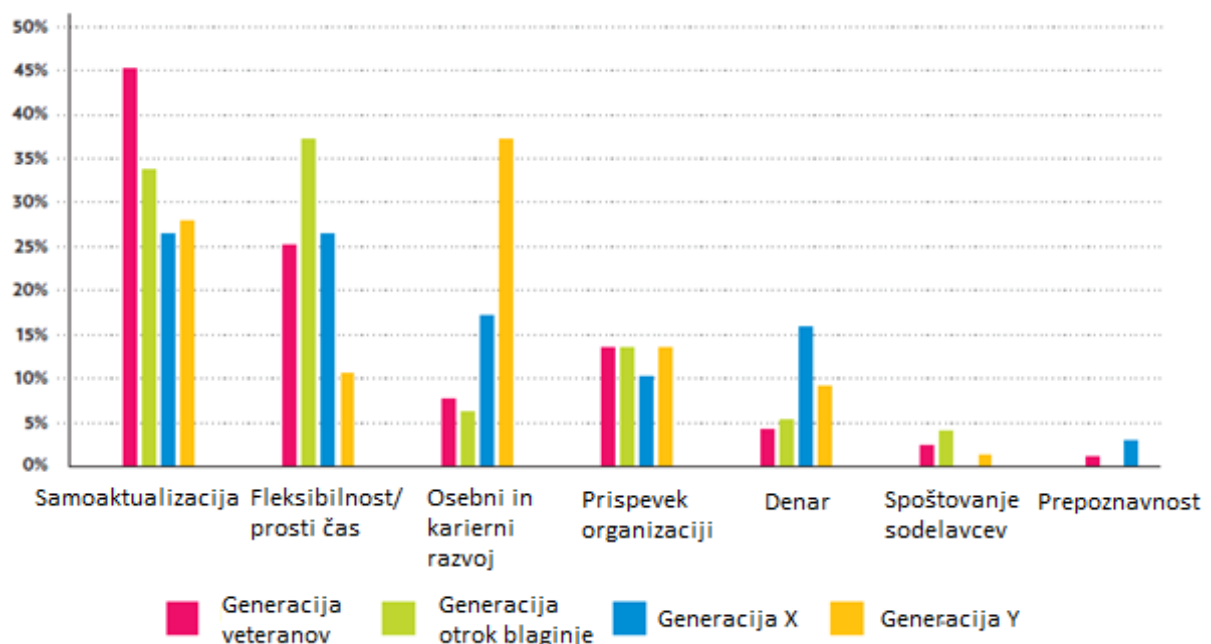
Veber Rasiewicz (2008) za natančnejše razumevanje procesa motivacije pojasni sledeče. Človeško obnašanje je vedno motivirano, kar pomeni, da za vsako aktivnostjo obstaja neki razlog oziroma vzrok. Potrebe in motivi so tisti, ki poganjajo, spodbujajo in usmerjajo človeško dejavnost. Potreba je neko

neravnovesje oziroma težnja, da bi uravnovesili to stanje in zadovoljili potrebo. Motiv pa notranja sila v človeku, usmerjena k določenemu cilju, ki posameznika usmerja v akcijo, je rezultat napetosti, ki jo povzroča nezadovoljena potreba. Motivirano vedenje je torej usmerjeno k cilju oziroma zadovoljitvi potrebe. Ti cilji pa so predmeti in situacije, za katere pričakujemo, da bodo zadovoljili našo potrebo.

Dejstvo je, da so motivirani zaposleni bolj produktivni, kreativni in vložijo več v organizacijo kot nemotivirani. Motivirani zaposleni so ključ do uspeha podjetja ali organizacije (Lunsford 2009). Delovna motivacija zaposlenih se glede na generacije razlikuje, tako kot se razlikujejo njihove preference v delovnem okolju in tako kot so njihova pričakovanja drugačna. Vsako generacijo namreč zaznamujejo isti dogodki, ki imajo vpliv na vse člane določene generacije. Posledično ima tudi vsaka generacija unikatne izkušnje, vrednote in pričakovanja (Wan Yusoff in Shen Kian, 2013). Boštjančič (2017) k temu dodaja, da *»če je še generacija X videla v delu smisel, generacija Y išče smisel v delu. Vedeti hočejo, zakaj delajo to, kar delajo, saj delo za golo preživetje ni več motivacijski faktor«*.

V spodnjem grafikonu (3.1.30) so predstavljeni najpomembnejši cilji, ki jih imajo različne generacije na delovnem mestu. Razvidno je, da se cilji glede na generacije razlikujejo. Za mlade je najpomembnejši karierni razvoj, ki je manj pomemben za prehodne generacije, na drugem mestu pa samoaktualizacija na delovnem mestu. Izmed naštetih je za mlade najmanj pomembno pridobivanje ugleda.

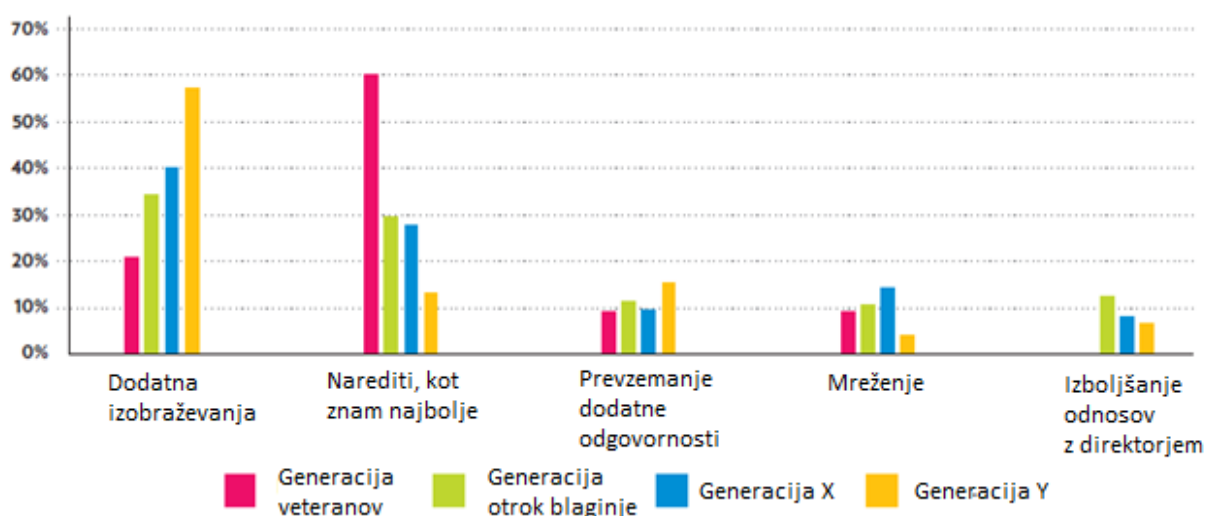
Grafikon 3.1.31: Najpomembnejši cilji na delovnem mestu glede na generacijo.



Vir: Lunsford 2009

V nadaljevanju so prikazane metode za doseganje ciljev na delovnem mestu, ki jih izbirajo posamezne generacije (glej Grafikon 3.1.31). Mladi se v daleč najvišji meri udeležujejo dodatnih izobraževanj, za razliko od predstavnikov na primer tradicionalne generacije, ki se dodatnih izobraževanj udeležuje najmanj in na delovnem mestu enostavno opravljajo delo, kot ga najbolj znajo.

Grafikon 3.1.32: Metode, ki se jih poslužujejo posamezne generacije, za dosego cilja.

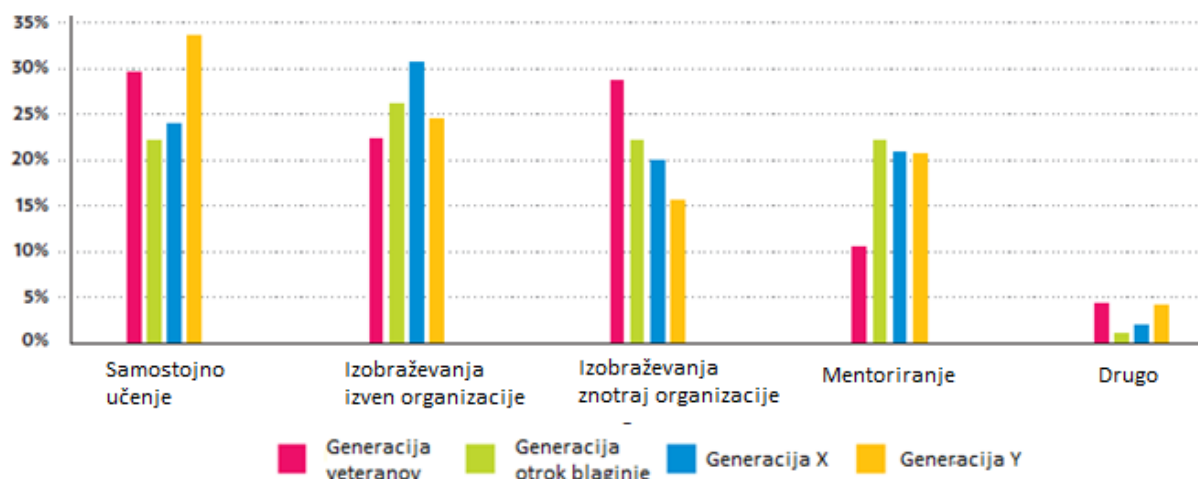


Vir: Lunsford 2009

Naslednji Grafikon (3.1.32) izhaja iz prejšnjega in prikazuje, na kakšen način se generacije dodatno izobražujejo. Mladi se v največji meri poslužujejo samostojnega učenja<sup>31</sup> in izobraževanj izven delovnega mesta. Do znanja pa pridejo tudi prek mentoriranja, ki bo podrobneje opisano v naslednjem poglavju.

<sup>31</sup> Na primer branje, online tečaji.

Grafikon 3.1.33: Načini dodatnega izobraževanja, ki se jih poslužujejo posamezne generacije.



Vir: Lunsford 2009

Motivacija in delo sta torej med seboj močno povezana. Dejavniki<sup>32</sup> motivacije so različni, vsem pa je skupno to, da posameznika vodijo do zastavljenega cilja in usmerjajo njegovo dejavnost. Ker je človek dinamično bitje, je tudi motivacija spremenljiv proces (Veber Rasiewicz 2008). Zato je naloga vsake posamezne organizacije, da ugotovi, kateri motivacijski dejavniki so v njej prisotni ter kakšne vrednote in motive imajo zaposleni. Ti so namreč različni tako od starosti oziroma generacije, spola kot stopnje izobrazbe (Avbar 2016).

Med pomembne motivacijske dejavnike, ki na splošno veljajo za vse, sodijo pohvale in graje, ki vplivajo na posameznikovo dejavnost, poznavanje rezultatov dela, saj zavzetost za delo naraste, če so nam znani rezultati oziroma obseg zastavljenih individualni in skupinskih ciljev. Motivacijo za nadaljnje delo predstavljajo tudi izpolnjena pričakovanja zaposlenih, ki posamezniku dajo zagon, da si postavi še višje cilje. Sodelovanje in tekmovanje pomenita dodatno motivacijo, če je posameznikovo sodelovanje v skupini učinkovito oziroma je tekmovanje učinkovito v okviru enakih zmožnosti in sposobnosti. Denar oziroma plača posamezniku omogoča preživetje in vplivna na kvaliteto življenja. Vsak del plače mora imeti določen pomen v celotni plačni strukturi, saj le kot tak deluje motivacijsko. Na posameznika pozitivno deluje tudi možnost prispevati k organizacijskim ciljem in imeti na poti za doseg le teh določeno mero svobode (Veber Rasiewicz 2008).

<sup>32</sup> Potrebe, nagoni, želje, vrednote, ideali ... (Veber Rasiewicz 2008).

Ključ za upravljanje s starostno skupino mladih zaposlenih je, da jih vključimo v delo in organizacijo, jim omogočimo svobodo sprejemanja lastnih odločitev in občutek, da so pomemben del organizacije. Mladi bodo na delovnem mestu bolj motivirani in posledično bolj produktivni in učinkoviti, če se bodo počutili pomemben del organizacije, če bodo spoštovani, cenjeni in za svoje dosežke nagrajeni. Videti morajo, da je njihov doprinos pomemben za celotno organizacijo, volj učinkoviti so tudi, če jim delodajalec omogoča fleksibilnost in redno povratno informacijo (Zemke in drugi 2013). Mladi namreč iščejo svojo zaposlitev pri delodajalcih, ki jim nudijo izzive, konstruktivne povratne informacije, jih spoštujejo, jim dajo možnost fleksibilnosti in ravnotežja med delom in prostim časom in kjer imajo različne možnosti kariernega in osebnega razvoja. Milenijci si, glede na Maslowo<sup>33</sup> teorijo potreb, iščejo delo, kjer bodo imeli možnost samoaktualizacije (Kapoor in Solomon 2011).

Ena izmed učinkovitih strategij motiviranja mladih je tudi »zabava na delovnem mestu« (ang. workplace fun), ki jo dosežemo z igrivimi, socialnimi, medosebnimi, fizičnimi aktivnostmi ali drugimi nalogami, katerih namen je zabava, razvedritev in sprostitvev. Študije razkrivajo, da ima le ta pozitivne učinke na organizacijo, saj obstaja povezava med zabavo ter zadovoljstvom na delovnem mestu, kreativnostjo, inovativnostjo, zmanjšanjem odsotnosti iz dela ter pregorevanjem. To se zgodi, ko sta delo in zabava medsebojno povezana, kar prinaša sproščeno, veselo in nestresno okolje (Lamm in Meeks 2009).

Zaključimo lahko, da so vse človekove aktivnosti motivirane in brez motivacije človek ne bi delal (Veber Rasiewicz 2008). V času informacijske in postinformacijske družbe ter visoko razvite tehnologije je namreč ravno motivacija za ustvarjalno in inovativno delo najpomembnejša (Kšela v Lukič in Urbanič, ur. 2010a). Na posameznem delodajalcu pa je, v kolikšni meri in na kakšen način bo svojim zaposlenim zagotovil okolje, v katerem bodo motivirani. Delovna motivacija je namreč pogoj za učinkovitost, učinkovitost pa je ključ uspešnih podjetij in zadovoljnih managerjev.

---

<sup>33</sup> Maslowa teorija motivacije (ang. Maslow's hierarchy of needs) pravi, da je človekova dejavnost vedno usmerjena navzgor na podlagi petih skupin potreb, ki se med seboj sprožajo v hierarhičnem zaporedju. To so, od spodaj navzgor: fiziološke potrebe, potreba po varnosti, potreba po ljubezni in pripadnosti, potreba po ugledu oziroma samospoštovanju in potreba po samoaktualizaciji (povzeto po Maslowu 1954, v Raspor 2017).

### 3.1.11 Primeri dobrih praks sodelovanja mladih s socialnimi partnerji

---

Socialni partnerji so v Sloveniji pooblaščen predstavniki interesnih skupin dela, predstavniki delodajalcev (združenja, zbornice), predstavniki delojemalcev (sindikati)<sup>34</sup> in predstavniki vlade RS<sup>35</sup>, z namenom vzpostavitve socialnega dialoga. Socialni dialog je kakovosten dialog, v katerem so vsi deležniki med seboj enakovredni in enakopravni<sup>36</sup> (ESS; Konfederacija sindikatov 90 Slovenije; ZSSS a). Dialog je lahko dvostranski (t.i. bipartiten) med delodajalci in sindikati ali tristranski (t.i. tripartiten), kjer se priključi še vlada. Pomembno vlogo v procesu socialnega dialoga ima Ekonomsko-socialni svet (ESS), ki predstavlja okvir za razpravo. Njegova naloga je posvetovanje in doseganje soglasja vseh deležnikov, predvsem v povezavi z ekonomskimi in socialnimi vprašanji, ukrepi ter ostalimi vsebinami socialnega sporazuma<sup>37</sup>. Namen socialnega dialoga je zavzemanje stališč, izmenjava mnenj in pogajanj socialnih partnerjev za doseg dogovora, ki bo sprejemljiv za vse. Ti sporazumi v veliki meri pripomorejo k ohranjanju socialnega miru ter skladnemu gospodarskemu in družbenemu razvoju (ESS; Konfederacija sindikatov 90 Slovenije; Sindikat Mladi plus; Vrhovec v Lukič in Urbanič, ur. 2010a; ZSSS a). Vrhovec (v Lukič in Urbanič, ur. 2010a) dodaja, da je socialni dialog sestavni del evropskega socialnega modela ter predstavlja sestavni del demokratičnega vladanja. Socialni dialog je torej eden izmed temeljev demokratične družbe. Odsotnost ali pomanjkanje socialnega dialoga zavira razvoj v družbi, prav tako avtoritarne oblike vodenja namesto inovativnih, kar močno vpliva na samo motivacijo za delo in inovativnost. Socialni dialog je zato dandanes nujnost, brez katerega ni napredka (Kšela 2010, v Lukič in Urbanič, ur. 2010a). V času gospodarske krize je bil socialni dialog podvržen velikim pritiskom, zato je treba okrepiti njegove osnovne strukture in učinkovitost socialnega dialoga (Operativni program za izvajanje Evropske kohezijske politike v obdobju 2014 -2020).

---

<sup>34</sup> V Sloveniji deluje osem sindikalnih central, ki so reprezentativne na nacionalni ravni: Zveza svobodnih sindikatov Slovenije (ZSSS), Konfederacija sindikatov Slovenije Pergam (Pergam), Neodvisnost, konfederacija novih sindikatov Slovenije (KNSS), Konfederacija sindikatov 90 Slovenije (K-90), Slovenska zveza sindikatov Alternativa (Alternativa), Zveza delavskih sindikatov Slovenije (Solidarnost), Konfederacija sindikatov javnega sektorja (KSJS) in Zveza reprezentativnih sindikatov Slovenije (ZRSS) (Sindikat Mladi plus).

<sup>35</sup> Vlada RS predstavlja socialnega partnerja v tripartitem dialogu na ravni Ekonomsko-socialnega sveta, v bipartitem dialogu pa predstavlja delodajalca v javnem sektorju (Lukič in Urbanč, ur. 2010b).

<sup>36</sup> Mnoge stavke in referendum pa kažejo na to, da socialen dialog med deležniki ni takšen, kot bi moral biti. Enostransko sprejete odločitve vlade namreč pomenijo, da vlada socialni dialog vodi s pozicije moči, kar pa že po sami definiciji ni ne socialni in ne dialog (Konfederacija sindikatov 90 Slovenije).

<sup>37</sup> Temeljna področja delovanja ESS so: socialni sporazum, socialne pravice in pravice iz obveznega zavarovanja (pokojnine, invalidnine, socialne pomoči, nadomestila), problematika zaposlovanja in delovnih razmerij, sistem kolektivnega dogovarjanja, cene in davki, ekonomski sistem in ekonomska politika, pravna varnost, sodelovanje z MOD, Svetom Evrope ter institucijami in državami v EU, soupravljanje delavcev in sindikalne pravice in svoboščine (ESS).

Nacionalna organizacija Sindikat Mladi plus<sup>38</sup> se zavzema za pravice dijakov, študentov, mladih brezposelnih ter mladih samozaposlenih in je namenjena podpori, informiranju, svetovanju in krepitevi pravic mladih na področju izobraževanja, dela in neformalnih aktivnosti. Sindikat Mladi plus si želi trajno izboljšati socialni in ekonomski položaj mladih. S svojim delovanjem v ta namen spodbujajo sistemsko ureditev položaja mladih z aktivnim pogajanjem na državni ravni na področjih izobraževanja, zaposlovanja, zagotavljanja dostojnega dela in socialnih pravic (Sindikat Mladi plus).

Sindikat Mladi plus je nastal kot plod boja proti Zakonu o malem delu<sup>39</sup> z »*idejo povezati mlade in različne akterje*<sup>40</sup> v boju za mladim prijaznejši trg dela«. Glavni dosežki sindikata v svojih šestih letih delovanja so odprava volonterskega pripravništva v sodelovanju z drugimi organizacijami znotraj mladinskega sektorja, boj za dostojno delo, ki je najbolj viden prek kampanje »STOP kršitvam – ZA dostojno delo<sup>41</sup>« ter delovanjem v številnih delovnih skupinah, s pripravo konkretnih predlogov zakonskim spremembam. V prihodnje bodo po vsej Sloveniji vzpostavili tudi regijske odbore z namenom svetovanja, informiranja in zastopanja mladih ter še naprej podajali konkretne predloge, rešitve, snovanje in izpeljavo akcij (Sanja Leban Trojar v Sindikat Mladi plus).

Glavna področja, na katerih deluje Sindikat Mladi plus in hkrati tudi primeri dobrih praks sodelovanja mladih s socialnimi partnerji so:

- Pripravništvo, kjer opozarjajo na problematiko volonterskih pripravništev<sup>42</sup> in nasprotujejo neplačanim oblikam dela s pretvezo "nabiranja izkušenj". Opozarjajo, da mora hkrati z ukinitvijo volonterskih pripravništev v veljavo stopiti ustrezen sistem zagotavljanja plačanih pripravništev, večje število pripravniških mest, ustrezno izobraževanje ob delu in mentorstvo. Pripravništva morajo biti nujno zagotovljena predvsem za mlade, kjer je pripravništvo pogoj za pristop k strokovnemu izpitu, le ta pa k zaposlitvi.

---

<sup>38</sup> Sindikat Mladi plus deluje znotraj SSS, ki je eden izmed članov ZSSS (Sindikat Mladi plus).

<sup>39</sup> Zakonu o malem delu je bil na referendumu zavrnjen. Več informacij dostopnih prek:

[http://www.vlada.si/nc/teme\\_in\\_projekti/arhiv\\_projektov/malo\\_delo/](http://www.vlada.si/nc/teme_in_projekti/arhiv_projektov/malo_delo/).

<sup>40</sup> Sindikate, študente, nevladne organizacije.

<sup>41</sup> S kampanjo odkrivajo kršitve v oglasih za delo, kršitelje prijavljajo in informirajo mlade o tem, kaj oglasi za delo smejo vsebovati (Sanja Leban Trojar v Sindikat Mladi plus). Več informacij je dostopnih prek: <https://www.mladiplus.si/zgodbe/stop-krshitvam/>

<sup>42</sup> Sindikat Mladi plus je nasprotoval sprejetju Zakona o ukrepih s področja pripravništev (ZUPPrip), ki je bil predlagan konec leta 2014 (Sindikat Mladi plus).

---



- Sindikat Mladi plus se je skupaj z drugimi mladinskimi organizacijami zavzemal za uvedbo Jamstva za mlade v Sloveniji ter sodeloval v procesu kreiranja, implementacije in vzpostavitve celovite politike APZ.
- Dostojno delo kot oblika zaposlitve, ki omogoča dostojno življenje (varnost zaposlitve, redno in dostojno plačilo, socialna varnost, upoštevanje pravic delavca na delovnem mestu in spodbujanje socialnega dialoga) sindikat spodbuja zaposlovanje za poln delovni čas in nedoločen čas, ki dejansko omogoča prej naštetu, pri čemer se opirajo na ZDR-1<sup>43</sup>. Na tem področju izvajajo delavnice, pregledujejo oglase, prijavljajo kršitelje ter nudijo pravno pomoč mladim.
- V sklopu mladinske politike se zavzemajo za priznavanje neformalnega izobraževanja, s pripravo NPK<sup>44</sup>, s katero bodo mladi dobili nove možnosti za zaposlitev in krepitev kompetenc.
- Zavzemajo se za povečanje obsega in zneska štipendij za vse, saj bi imele pozitiven učinek na finančno stabilnost mladih in zmanjšanje kršitev študentskega dela.

To so le nekatera področja, s katerimi se ukvarja Sindikat in se neposredno tičejo mladih. Aktivni so tudi na področju proti privatizaciji, dvigu minimalne plače, digitalizacije v prid delavcem, protitrgovniškem sporazumu itd. (Sindikat mladi plus). Trenutno (2016-2018) pa Sindikat izvaja tudi projekt Kažipot do dostojnega dela<sup>45</sup>, katerega namen je »vzpostaviti okolje, smernice in načine, s katerimi bodo mladi lažje vstopili na trg dela in tam soustvarjali ter krepili pomen dostojnega dela in socialnega dialoga«. V okviru projekta povezujejo različne akterje, tako mlade kot sindikate, delodajalce in ZRSZ (Kažipot do dostojnega dela). Projekt je hkrati tudi dober primer povezovanja socialnih partnerjev.

Mladi si želijo biti še bolj vključeni v socialni dialog v okviru razprav ESS, poudarjajo na MSS. Mladi bi morali imeti ob pomembnih predlogih, ki v veliki meri zadevajo prav njih, možnost predstavitve svojih stališč. V ta namen so že pozvali k širitvi socialnega dialoga tako "da se vanj vključi tudi predstavnike mladih in starejših, z namenom posodobitve modela izvajanja socialnega dialoga v Sloveniji, ki je glede na dogajanje, izzive in potrebe, več kot potrebno" (MSS 2016). Participacija mladih je namreč bistvena za razvoj demokratične in vključujoče družbe ter zviševanja kakovosti življenja v družbi (MSS). Primer dobre prakse sodelovanja med vlado in mladimi je na primer Delovni posvet, na katerem so v letu 2016 sprejeli tesnejše sodelovanje in več

---

<sup>43</sup> V Zakonu o delovnih razmerjih (ZDR-1) je delovno razmerje definirano kot »prostovoljna vključitev v organiziran proces delodajalca, ki vključuje naslednje elemente: osebno opravljanje dela, plačilo za delo ter delo po navodilih in pod nadzorom delodajalca. Če so vsi naštetih elementi izpolnjeni, mora delodajalec delavcu dati v podpis pogodbo o zaposlitvi (za nedoločen čas/za določen čas, s polnim/skrajšanim delovnim časom) (Sindikat Mladi plus).

<sup>44</sup> Priznavanje znanja, spretnosti in veščin, ki si jih je nekdo pridobil z delom, izkušnjami ali učenjem, izven formalnega sistema izobraževanja (Urbanič 2011 v Lukič in Urbanič, ur. 2010a). Več informacij o NPK dostopnih prek: <http://www.npk.si>.

<sup>45</sup> Več informacij o projektu je dostopnih na njihovi spletni strani: <http://www.kazipot.si/>.

skupnega načrtovanja na ključnih področjih problematike mladih. To je področje spodbujanja zaposlovanja, inovativnosti, kreativnosti in podjetnosti ter zagotavljanja dostopnih najemnih stanovanj<sup>46</sup> (Vlada RS 2017).

Socialni dialog je torej en od temeljev demokratične družbe, zato bi morali vanj vlagati in ga krepiti. Dejstvo je, da se najuspešnejše družbe gradijo z visoko stopnjo konsenza socialnih partnerjev in njihovem sodelovanju pri razvojnih ciljih države (Vrhovec 2010, v Lukič in Urbanič, ur. 2010a). Nasprotno je Slovenija trenutno v položaju, ko nima sklenjenega socialnega sporazuma za naslednje obdobje, kljub pozivom delodajalcev in sindikatov. Iskanje skupnih rešitev za nastale probleme in oblikovanje novih predlogov ukrepov (Zorko v Lukič in Urbanič, ur. 2010a), na področju reguliranja odnosov med podjetji in zaposlenimi, urejanju pravic zaposlenih ter socialnih pravic, ki izhajajo iz zaposlitve, je namreč ključnega pomena (Vlada RS).

### 3.1.12 Primeri dobrih praks upravljanja z mladimi zaposlenimi

---

Delodajalci se vse bolj zavedajo, da morajo svojim zaposlenim zagotoviti pogoje, v katerih se bodo na delovnem mestu dobro počutili, bodo zadovoljni in bo organizacijska klima na visoki ravni (Kolarič 2017). Kadrovniki se bodo morali začeti aktivno ukvarjati z zaposlenimi in ne zgolj in samo zaposlovati. Pomemben doprinos podjetju so namreč zaposleni, ki v njem tudi ostanejo, zato je toliko bolj pomembno vlagati vanje. Večji strošek je namreč najti novega delavca in ga ustrezno vpeljati v delo (Lavtar v Kolarič 2017). Mladi iščejo zaposlitev na delovnih mestih, ki jim nudijo določen izziv. Višina osebnega dohodka ni več glavno merilo za izbiro delodajalca, saj jim veliko več pomeni, da je njihov prispevek podjetju opazen in se nekdo z njimi ukvarja. Mladi na službo namreč ne gledajo več samo z vidika kariere, temveč tudi osebne rasti (Lavtar 2016).

#### 3.1.12.1 Upravljanje z mladimi zaposlenimi: podjetje Optiweb in Pipistrel

Primer dobre prakse upravljanja z mladimi zaposlenimi je Škofjeloško podjetje Optiweb, ki ga vodi direktor Miha Lavtar in zaposluje v glavnem same milenijce. Povprečna starost zaposlenih se giblje med 25 in 26 leti. Gre za mlade in sposobne ljudi, ki se hitro prilagajajo in odzivajo na spremembe (Lavtar 2016). Podjetje se ukvarja z izdelavo in optimizacijo spletnih strani in trgovin, kar združuje tri glavna področja: oblikovanje,

---

<sup>46</sup> Več informacij o Delovnem posvetu dostopnih prek:

[http://www.vlada.si/medijsko\\_sredisce/sporocila\\_za\\_javnost/sporocilo\\_za\\_javnost/article/skupni\\_imenovalec\\_vlade\\_in\\_mladih\\_spodbujanje\\_zaposlovanja\\_inovativnosti\\_kreativnosti\\_in\\_podjetnosti\\_ter\\_zagotavljanje\\_dostopnih\\_najemnih\\_stanovanj\\_59724/](http://www.vlada.si/medijsko_sredisce/sporocila_za_javnost/sporocilo_za_javnost/article/skupni_imenovalec_vlade_in_mladih_spodbujanje_zaposlovanja_inovativnosti_kreativnosti_in_podjetnosti_ter_zagotavljanje_dostopnih_najemnih_stanovanj_59724/).

---

programiranje in marketing (Petkovšek Štakul 2017). Je eno izmed redkih podjetij v Sloveniji, ki ima zaposleno osebo, ki skrbi za srečo oziroma splošno zadovoljstvo zaposlenih (ang. Chief happiness officer). Ukrepi<sup>47</sup>, s katerimi skrbijo za srečo in zadovoljstvo zaposlenih so različni, od zelo preprostih do strateških. Sreča in zadovoljstvo imata namreč zelo velik vpliv na to, kako zaposleni opravljajo svoje delo (Kolarič 2017). Osredotočajo se na osebnostno rast zaposlenih, najboljše pogoje in splošno zadovoljstvo vsakega zaposlenega (Petkovšek Štakul 2017).

Mlade spodbujajo pri nabiranju praktičnih izkušenj in tako študentom omogočajo pripravništva in študentske prakse, kar je tudi eden izmed »*najboljših načinov za pridobivanje novega kadra, saj v realnem okolju vidiš, kako oseba deluje in razmišlja*« pravi direktor podjetja in dodaja, da se je tudi sam spopadel z vprašanjem: »*Kako v svoje podjetje pridobiti generacijo Y, jo uspešno motivirati za delo in jo v podjetju tudi obdržati?*« (Lavtar 2016). Odgovor na to vprašanje poda v naslednjih točkah:

- Delovno okolje oziroma »poslovni prostori v podjetju so zasnovani tako, da zaposlenim dajejo občutek sproščenosti, domačnosti in udobja, hkrati pa spodbujajo njihovo produktivnost. So izredno svetli, polni živih barv ter raznolikih oblik.« Imajo tudi poseben prostor za sprostitev in telefoniranje, kuhinjo in rastline, s katerimi v prostore vnašajo del narave.
- Izhajajo iz transparentnih, iskrenih in zaupnih odnosov. Spodbujajo konstruktivno kritiko, zaposleni imajo vpogled v poslovanje podjetja in odmor si lahko vzamejo, ko ga potrebujejo. Povratne informacije o njihovem delu dobijo dvakrat letno na »kavi z direktorjem,« kjer je velik poudarek na odkriti komunikaciji, sproščnem vzdušju in izboljšavah.
- Sproščeni sestanki, kjer se dogovorijo o vseh pomembnih stvareh in pohvalijo tiste, ki so se na kakršen koli način izkazali. V ta namen so znotraj aplikacije, ki jo uporabljajo za medsebojno komunikacijo uvedli tudi kanal (»hvalnik«), kjer lahko vsak vsakogar pohvali.
- Bonitete in majhne pozornosti v obliki nagrad so sicer malenkostne, vendar lahko veliko pripomorejo k motivaciji zaposlenih. Že najmanjša nagrada in zahvala zaposlenim veliko pomenita. V kuhinji si zaposleni vedno lahko pripravijo kavo ali pa vzamejo prigrizek, občasno pripravijo tudi skupen zajtrk. Delovne dneve jim vsake toliko popestrijo tudi majhna presenečenja med delovnikom, plačan dopust za rojstni dan in pa druženje izven delovnega časa.

---

<sup>47</sup> »Skrbimo, da imajo zaposleni vse pogoje za optimalno opravljanje dela, to dosegamo s prijetnimi delovnimi prostori, nošenjem copat, prigrizki, peko palačink in skupnimi zajtrki« (Stanovnik v Kolarič 2017). Nekajkrat na leto organizirajo tudi team buildinge, mesečne aktivnosti (npr. pohod na bližnji hrib, udeležba na poslovnem teku), popoldnevi družabnih iger in računalniških igrice, saj je zaposleni radi družijo med seboj tudi v prostem času (Kolarič 2017).

---

- Izobraževanja po lastni izbiri so ključnega pomena za razvoj zaposlenih in prilagajanje hitrim spremembam na trgu. Izvajajo interna izobraževanja med zaposlenimi in se udeležujejo tudi izobraževanj v tujini.
- Pripomočki, kot so službeni telefon, računalnik, dodaten monitor ali pa kakovostna tipkovnica, pripomorejo k lažjemu delu in optimizaciji osebnih stroškov.

Mladi vsekakor prinašajo spremembe v načinu dela in dojemanju službe. So izjemno kreativni, iznajdljivi, ambiciozni in prilagodljivi, tudi novi pristopi, tehnologija in nenehne spremembe jim ne povzročajo težav (Lavtar 2016; Lavtar v Petkovšek Štakul 2017). Potrebujemo redno povratno informacijo, saj so izboljšave in prilagoditve njihov del vsakdana. Potrebujemo določno mero svobode, pri izbiri načinov za doseganje ciljev, za katere tudi prevzemajo odgovornost. Izkazalo se je, da so z zgoraj naštetimi ukrepi uspeli ustvariti organizacijsko klimo na visokem nivoju ter posledično močno pripadnost zaposlenih podjetju (Lavtar 2016). Naslednji primer dobre prakse upravljanja z mladimi zaposlenimi je podjetje Pipistrel, ki ga vodi Ivo Boscarol, eden najuspešnejših podjetnikov v Sloveniji. V njegovem podjetju so zaposleni pretežno mladi, mlajši od 35 let, in več kot polovica jih ima visoko univerzitetno izobrazbo. Tudi na novo zaposlujejo v glavnem mlade, ki *»ne tečejo, ampak skačejo, gledajo naprej in jih ne zanima, kaj je bilo včeraj. Imajo možgane, ki delajo 300 na uro«* (Boscarol v Husejnovič 2017). Pritrjuje, da danes mladim višina plače ni več na prvem mestu, ampak da jim je na delovnem mestu bolj pomemben izziv, da delajo tisto, kar jih veseli ter da niso omejeni. Dodaja, da se podjetja v Sloveniji ne zavedajo še, da se vse skupaj začne in konča pri ljudeh, kar je tudi recept za uspeh. Podjetje Pipistrel ne bi bilo nikoli tako uspešno, če zaposleni ne bi bili na prvem mestu. Zaposleni zato v podjetju ostanejo, saj se počutijo varne, vedo, kaj se v podjetju dogaja in so za svoj trud nagrajeni (Boscarol v Zupanič 2014). Fluktuacije skorajda ni, v 27 letih je podjetje zapustilo zgolj 7 zaposlenih (Husejnovič 2017).

Zaposlenim moraš zaupati in tudi zaposleni bodo zaupali tebi. Mladim moraš pustiti, da razmišljajo po svoje, da se lahko razvijajo, tako ustvariš najboljšo ekipo. Boscarol pravi, da mladih ne omejuje tudi, če razmišljajo drugače od njega ter dodaja, da je *»izkušnja starejšega človeka in inovativnost mladih, najboljša kombinacija«*. Zadovoljni delavci namreč proizvajajo dobre produkte, motivirani pa inovativne, zato je dobra ekipa zelo pomembna (Husejnovič 2017). Plač in dodatkov v podjetju Pipistrel ne določa direktor, temveč vodje oddelkov, ki tudi same razpolagajo z denarjem ter same izberejo tudi, koga bodo zaposlili (Boscarol v Zupanič 2014). Mlade, ki se na novo zaposlijo, vodijo in usposablajo, zato se zelo hitro vključijo v delo in so zanj odgovorni ter se počutijo pripadne podjetju. Boscarol med naloge direktorja uvršča motivacijo zaposlenih, da zaposlenim v službi ni, dolgčas in da v podjetju vidijo prihodnost (Husejnovič

2017). Zaposleni se na ta način zavedajo, da morajo biti tekom delovnega časa kar se da učinkoviti, da lahko vrata podjetja zaprejo ob pol štirih in uživajo v preostanku dneva (Husejnović 2017).

### 3.1.12.2 Mentorstvo in coaching: Zavod Ypsilon in Združenje YES

Ogledali smo si primera podjetij, ki zelo uspešno upravljata z mladimi zaposlenimi. V nadaljevanju je opisan še sistema mentorstva in coaching, ki sta prav tako učinkoviti metodi upravljanja predvsem z mladimi zaposlenimi in jih uporablja vedno več podjetij. Mladi so namreč vsakodnevno soočeni z različnimi izzivi na svoji karierni poti in včasih potrebujejo tudi kakšen nasvet ali usmeritev izkušenejše osebe t.i. mentorja. Mentorstvo nudi pomoč in podporo mladim, ki omogoči učinkovitejši razvoj potencialov, pomoč pri aktivnem vstopanju na trg dela ali implementaciji idej. Podjetja imajo razvite svoje sisteme formalnega ali neformalnega mentorstva, glede na potrebe podjetja in zaposlenih. V Zavodu Ypsilon so na primer v ta namen začeli izvajati projekt Mentorstva<sup>48</sup> (Zavod Ypsilon). Na področju mentorstva mladim deluje tudi združenje YES, ki skrbi za motivacijo, razvoj in uresničevanje podjetniškega potenciala mladih posameznikov. V združenju delujejo uspešni mentorji, ki s strokovno usposobljenostjo na različnih področjih prenašajo znanje, izmenjujejo mnenja ter dobre prakse z mladimi.

Mladi potrebujejo mentorja, saj jim ta lahko pomaga razširiti mrežo poslovnih poznanstev. Z mentorji se lahko pogovarjajo o težavah in problemih, ki jih imajo na delovnem mestu, mentor pa jim lahko svetuje, kako postopati in jih reševati. Prav tako poskrbi za motivacijo in zagotavlja povratne informacije, ki vodijo k večji učinkovitosti pri delu. Mentor pomaga s svojimi konkretnimi izkušnjami in znanjem. Uspešna podjetja se poslužujejo mentorstva za reševanje izzivov povezanih s človeškimi viri, saj mentorstvo lahko izboljša vključenost in zadovoljstvo zaposlenih, jih zadrži v podjetju ter močno olajša začetek novo zaposlenih. Mentorstvo bi zato moralo postati eno izmed temeljnih poslovnih procesov, saj hkrati prevzema aktivno vlogo pri širjenju učne kulture<sup>49</sup>. Gre namreč za predajo znanja, ki ni zapisano v priročnikih, ampak temelji na konkretnih izkušnjah posameznega mentorja (Zavod Ypsilon).

Mentorstvo v podjetjih je torej namenjeno osebnemu in kariernemu razvoju posameznikov, ki potrebujejo nekaj dodatne pomoči, nudi podporo, razvoj talentov, medgeneracijsko sodelovanje, vključenost in predvsem zadovoljstvo zaposlenih. V Sloveniji pa se vse bolj razvija tudi coaching, kjer gre za proces izboljšanja učinkovitosti posameznika na določenem področju in je za razliko od mentorstva bolj

---

<sup>48</sup> Več informacij o projektu na: [www.mentorstvo.si](http://www.mentorstvo.si).

<sup>49</sup> Širjenje in prenos znanja ter dobrih praks v podjetju (Zavod Y).

osredotočeno na »tukaj in zdaj« (Zavod Ypsilon). Gre za proces učenja, kjer ima aktivno vlogo posameznik, ki išče rešitve, coach pa ga pri tem spodbuja (Rutar Ilc in Tacer 2015). Coaching na delovnem mestu je proces opremljanja ljudi z orodji, znanjem in priložnostmi, s katerimi okrepimo posameznika, da je bolj učinkovit pri doseganju zastavljenih ciljev (Zavod Ypsilon).

Mladi v podjetjih in organizacijah še vedno predstavljajo izziv, ki ga lahko začnejo uspešno reševati z vpeljavo novih, inovativnih pristopov upravljanja z zaposlenimi. Vpeljava je potrebna na vseh področjih, mladi si predvsem želijo in potrebujejo odprto komunikacijo, povratne informacije, fleksibilnost, izziv na delovnem mestu in pozornost (Zavod Ypsilon). Mladi potrebujejo svobodo, v kateri lahko ustvarjajo in izkoristijo svoje potenciale, pričakujejo pa, da bo njihov prispevek opažen in da bodo delodajalci vlagali v njihov osebni in karierni razvoj.

## 3.2 MLADI NA TRGU DELA V EU IN TUJINI

---

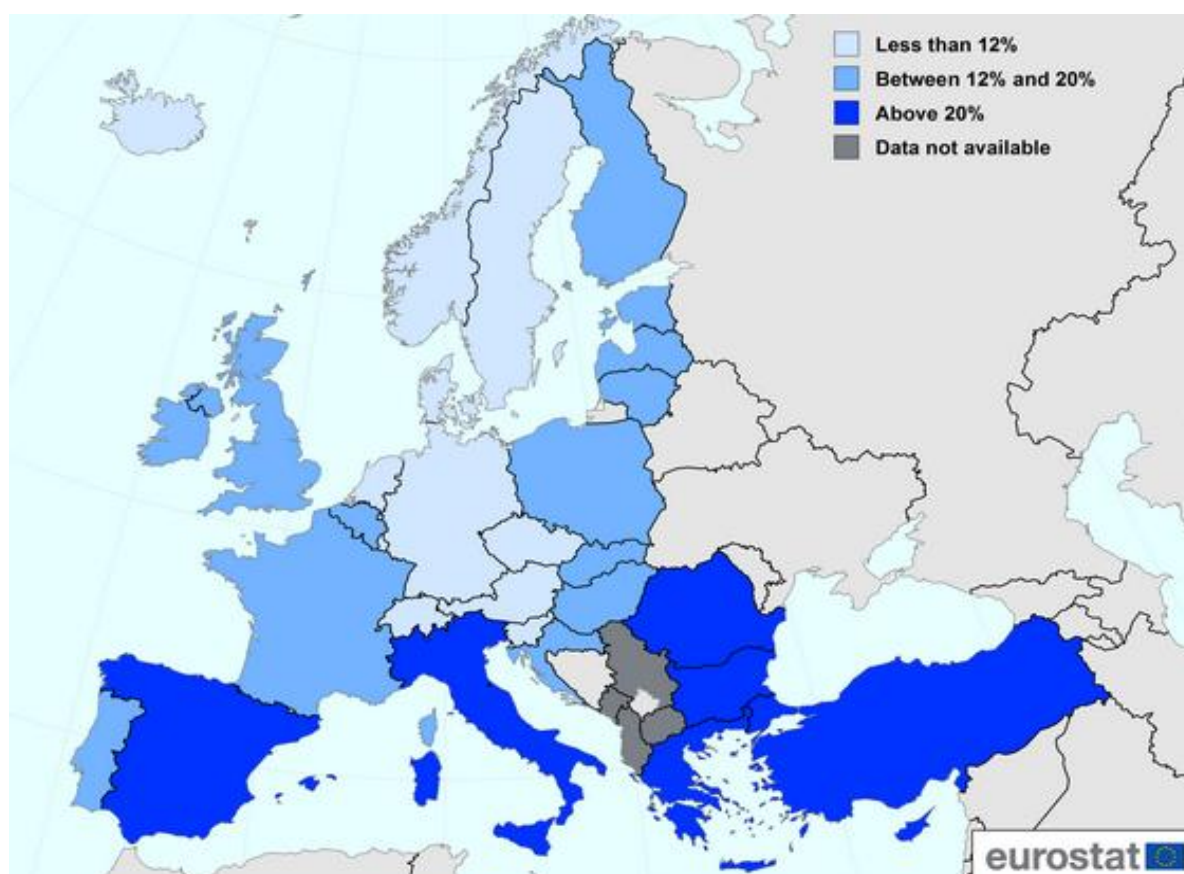
V mednarodnem okolju enotne definicije »mladih« ni, večina globalnih in regionalnih statistik pa kot mlade običajno pojmuje tiste v starosti 15-24 let. Kljub temu se je v mednarodnem okolju začela pojavljati vse večja potreba po tem, da bi zgornjo mejo podaljšali do 29. leta, zaradi visoke vključenosti mladih v izobraževanje (ILO 2017). Nekatere države, vključno s Slovenijo so zgornjo mejo že podaljšale.

V Evropi je okrog 90 milijonov mladih, starih med 15 in 29 let, kar predstavlja 17 % celotne populacije. V tej starosti se zgodi pomembna tranzicija iz izobraževanja na trg dela (Eurostat 2017c). Med mladimi se velik delež izobražuje in usposablja, nekateri so že našli zaposlitev in gradijo svojo kariero, znaten delež pa je brezposeln (Evropski socialni sklad 2014). Leta 2016 je bila večina 15-19 letnikov, vključena v formalno izobraževanje, polovica mladih v starosti 20-24 let in le nižji odstotek 25-29 letnikov, ki so v večji meri že v zaposlitvi (Eurostat 2017c). Delež NEET mladih narašča s starostjo, 15-19 letnikov je 6,1 % in se poveča za kar trikrat med mladimi v starosti 25-29 let (Eurostat 2017c). Okoliščine mladih so v EU pogosto različne glede na izobraževalne sisteme in zaposlitvene vzorce, ki se razlikujejo med državami in starostnimi skupinami (Eurostat 2017c).

Gospodarska kriza je namreč močno prizadela mlade v vseh državah, brezposelnost mladih se je zvišala za veliko večji odstotek kot v ostalih starostnih skupinah. Kriza je najbolj prizadela mlade iz Španije, Irske in Grčije, kjer se je brezposelnost mladih povečala za polovico, v Sloveniji, na Portugalskem, Italiji in v Latviji pa za tretjino ali četrtno vseh brezposelnih mladih. Največ brezposelnih mladih je bilo in je še vedno med

manj izobraženimi, ki hkrati predstavljajo tudi večji delež tistih, ki se soočajo z dolgotrajno brezposelnostjo. Kriza je mlade prisilila v fleksibilne in negotove oblike dela. Stanje se je sicer v večini držav v zadnjih letih izboljšalo, kljub temu pa veliko držav še vedno ni doseglo stanja pred krizo (OECD 2016). Države, ki imajo najvišje stopnje brezposelnosti imajo tudi največ NEET mladih (glej Slika 3.2.1). Število NEET mladih namreč sovпада s stopnjo brezposelnosti mladih v posameznih državah – večji delež NEET mladih pomeni večjo brezposelnost mladih.

Slika 3.2.1: Delež NEET mladih (20-24 let) leta 2016.



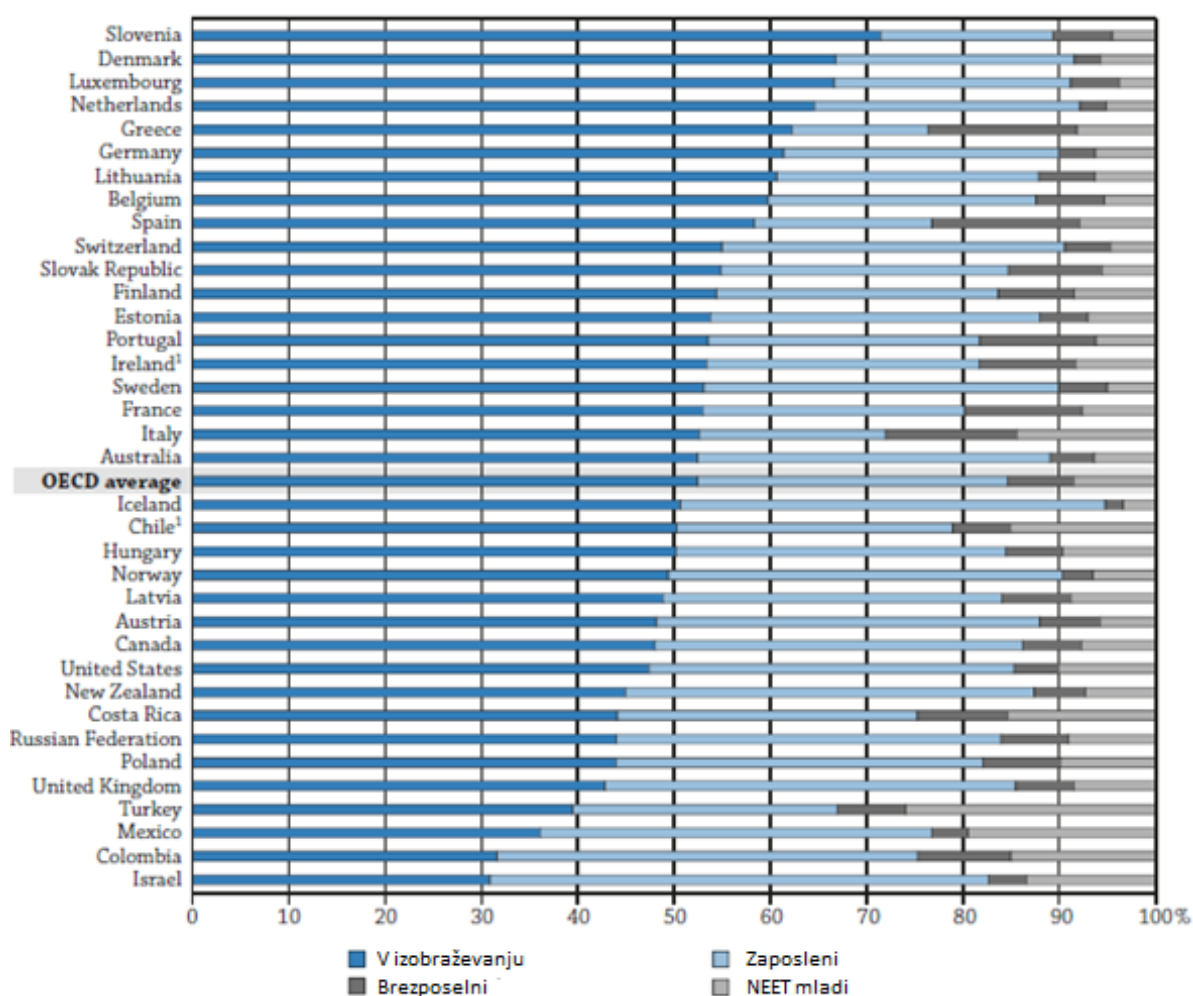
Vir: Eurostat 2017c

Zaposlovanje mladih torej predstavlja ključni vidik Evropske blaginje in okrevanja po gospodarski krizi. Mladi so izjemno pomemben vir spretnosti, kreativnosti in dinamičnosti. Izkoriščanje teh lastnosti lahko pomaga evropskemu gospodarstvu pri rasti in dvigu konkurenčnosti (Eurostat 2015). V ta namen je bila leta 2010 oblikovana strategija Evropa 2020, podrobneje opisana v nadaljevanju.

### 3.2.1 Stanje na trgu dela

V državah članicah EU lahko posameznik pri 15 letih (z izjemo Italije pri 16 letih) vstopi na trg dela. Obvezno šolanje se v vseh državah EU zaključi najkasneje z 18 letom starosti, mnogo mladih pa se že med izobraževanjem poslužuje različnih oblik študentskega ali poletnega dela. Ko torej govorimo o izobraževanju in zaposlitvi lahko mlade v grobem razdelimo v štiri glavne kategorije: mladi v izobraževanju, zaposleni mladi, brezposelni mladi in NEET mladi (Eurostat 2015).

Grafikon 3.2.1: Mladi v izobraževanju, zaposleni, brezposelni in NEET mladi (18-24 let) leta 2016.



Vir: OECD 2017

Kot je razvidno iz grafikona 3.2.1 je med OCED državami povprečno 53 % mladih v starosti 18-24 let vključenih v izobraževanje (OECD 2017). V zadnjih enajstih letih se je delež mladih v starosti 20-24 let v izobraževanju povečal iz 40% leta 2005 na 45% leta 2016. Na Češkem, Slovaškem, v Grčiji, Luxemburgu,



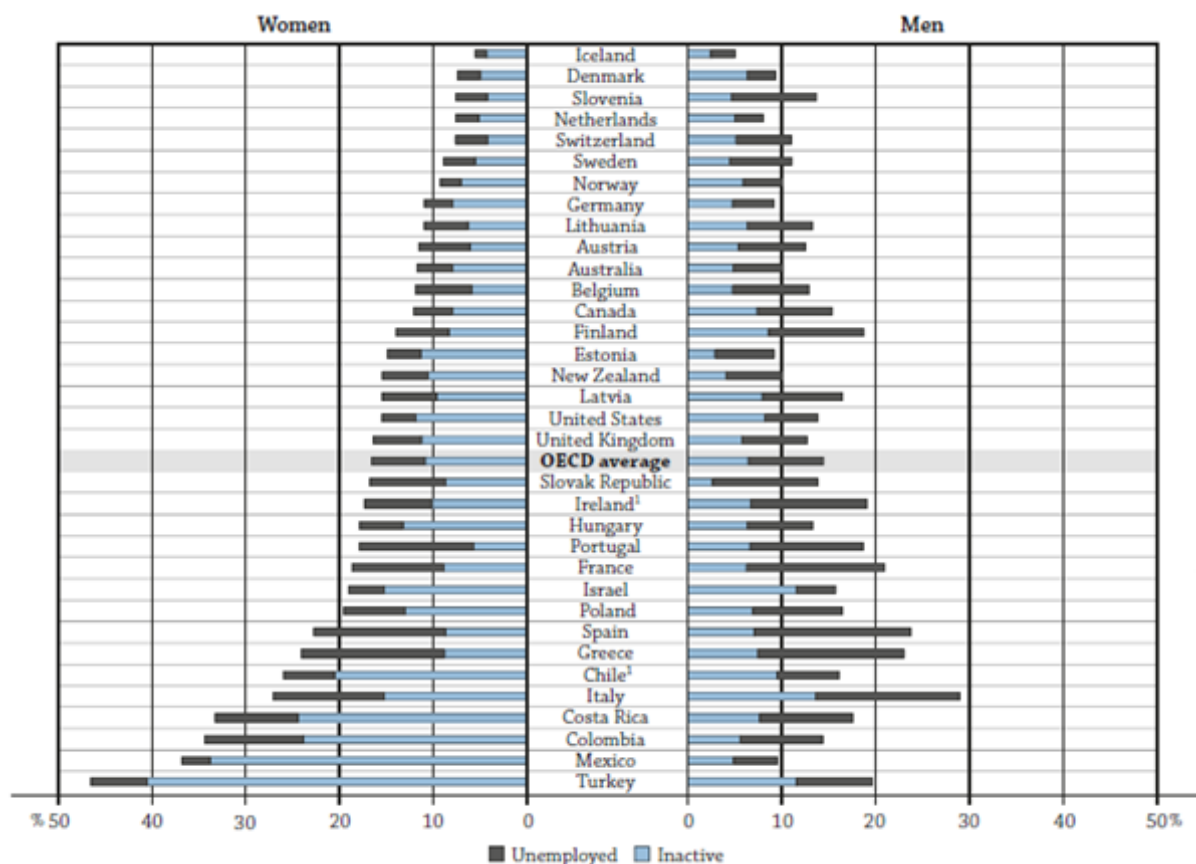
Sloveniji, Španiji in Turčiji se je ta delež povečal za več kot 10 %. V teh državah je v izobraževanje vključenih najmanj 60 % mladih, v Sloveniji celo več kot 70 %. Nasprotno je v tej starosti vključenih v izobraževanje manj kot 40 % mladih v Izraelu, Kolumbiji, Mehiki in Turčiji. Medtem se v Italiji, Grčiji, Španiji in Turčiji mladi soočajo z visoko stopnjo brezposelnosti, saj kar polovica mladih še vedno nima zaposlitve, odkar so zaključili s formalnim izobraževanjem. Povprečen delež zaposlenih mladih je med državami OECD 32 %, 15 % pa jih spada med NEET mlade. Najnižji deleži NEET mladih, pod 10 %, so na Danskem, Nizozemskem, Norveškem, Švedskem, v Nemčiji, Islandiji, Luxemburgu, najvišji deleži pa v Čilu, Kolumbiji, Kostariki in Turčiji, nad 20%. Glede na raziskave PISA<sup>50</sup> imajo višji odstotek NEET mladih države, katerih petnajstletniki v tej raziskavi dosegajo nižje rezultate (OECD, 2017).

Prehod iz izobraževanja na trg delovne sile je v prvi vrsti odvisen od dolžine in kvalitete šolanja, ki so ga bili posamezniki deležni, prav tako ima vpliv stanje na trgu dela, ekonomske razmere, kultura in odločitve posameznika (Eurostat 2015; OECD 2017). V nekaterih državah je izkušnja prehoda na trg dela na primer drugačna za moške in ženske. V nekaterih državah ženske po končanem izobraževanju ostanejo doma in skrbijo za družino in niti ne vstopijo na trg dela. Če so trendi na trgu dela neugodni bodo mladi tudi dlje časa ostali v izobraževalnem sistemu in se izobraževali, dokler se stanje na trgu dela ne stabilizira. Torej, za izboljšanje prehoda na trg dela bi izobraževalni sistemi držav morali poskrbeti, da mlade opremijo s kompetencami, ki so potrebne na trgu dela (OECD 2017). S tem bi bil prehod močno olajšan in stopnja brezposelnih in NEET mladih manjša.

---

<sup>50</sup> PISA je program mednarodne primerjave dosežkov učencev (ang. Programme for International Student Assessment).

Grafikon 3.2.2: Delež mladih (18-24 let), ki so brezposelni ali NEET po spolu, 2016.

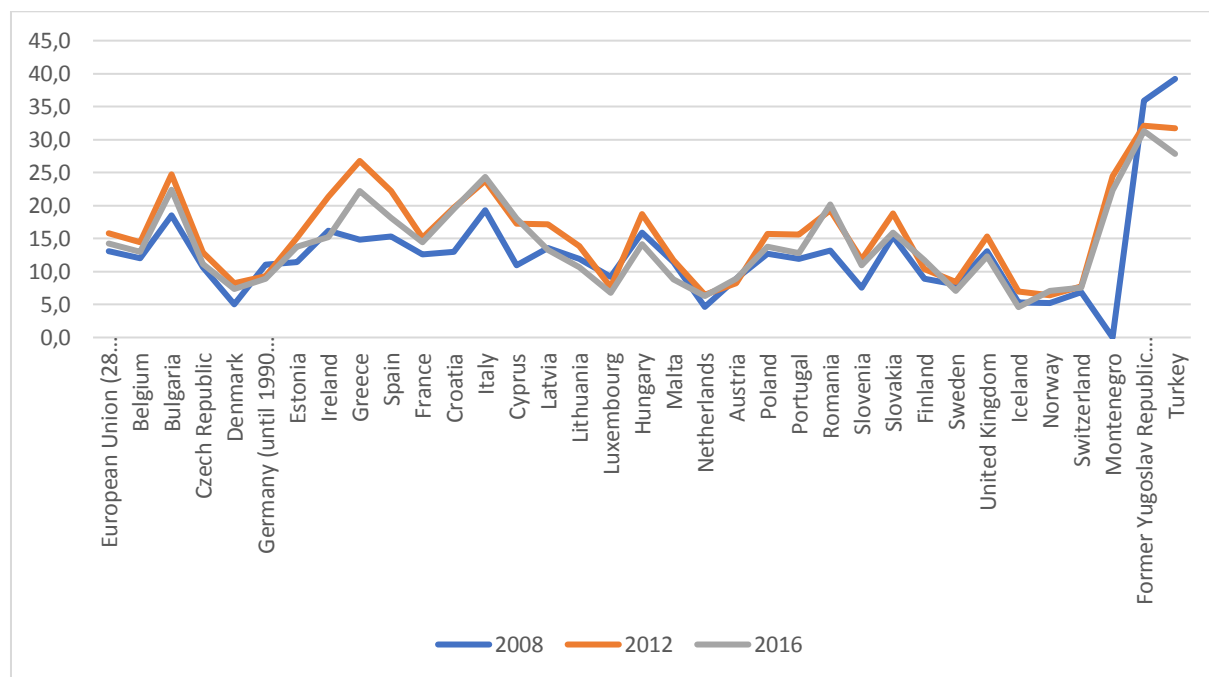


Vir: OECD 2017

Pomemben indikator za merjenje prehoda iz izobraževanja na trg dela je delež NEET mladih, ki poleg brezposelnih mladih vključuje tudi tiste, ki niso aktivni pri iskanju zaposlitve (glej Grafikon 3.2.2). V večini držav OECD je delež NEET mladih višji v ruralnih območjih, kot urbanih. Med neaktivnimi je večji delež žensk (11 %, moški 7 %), delež brezposelnih pa med moškimi (8 %, ženske 5,7 %). Na ta razmerja med moškimi in ženskami vplivajo različni dejavniki. Med ženskami je najpogostejši dejavnik, da le te ostanejo doma in skrbijo za otroke, pri moških so najpogostejši vzrok zdravstvene in druge težave. Razlika med spoloma je največja v Kolumbiji, Kostariki, Mehiki in Turčiji, kjer je odstotek žensk več kot 10 % večji od moških. V vseh teh državah je tudi skupen delež NEET večji od 30 %. Kljub temu moramo ob interpretaciji zgornjega grafikona upoštevati, da so nekateri neaktivni samo kratek čas in se kmalu zatem ponovno vključijo v izobraževanje ali zaposlitev. Če primerjamo celoten delež NEET mladih med letoma 2005 in 2016, se le ta med 20-24 letniki zmanjšal iz 43 % na 39 %, kar je posledica večje dostopnosti do izobraževanja (OECD 2017).

V spodnjem grafikonu (3.2.3) je še podrobnejši prikaz NEET mladih pred, med in po gospodarski krizi. Povprečje NEET mladih znotraj EU28 je bilo leta 2008 13,1 %, med krizo je delež narasel na 15,8 % v zadnjih letih pa je začel nazaj upadati in je leta 2016 znašal 14,2%, kar je še vedno več kot pred gospodarsko krizo.

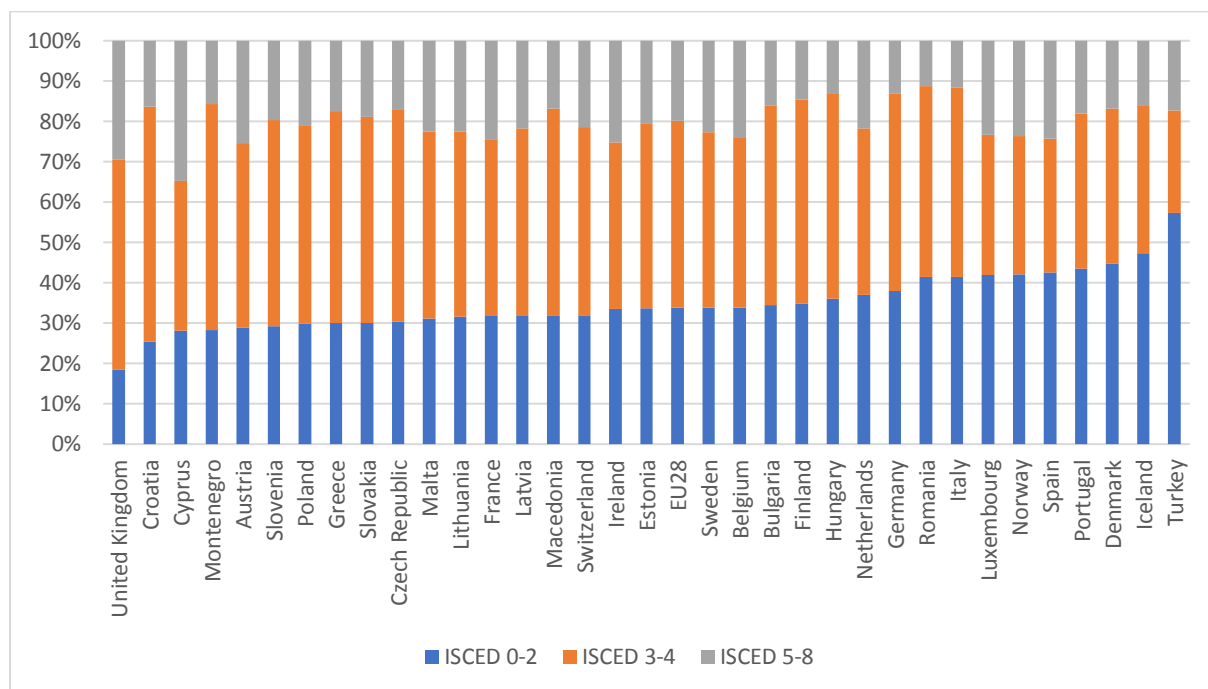
Grafikon 3.2.3: Delež NEET mladih (15-29 let) leta 2008, 2012 in 2016<sup>51</sup>.



Vir: Eurostat 2017f

Prehod na trg dela poteka na različne načine: za nekatere je prehod v zaposlitev direkten, za druge je proces nekoliko bolj postopen ali dolgotrajen. Razlike med državami so tudi v povprečni starosti, ko mladi zaključijo s formalnim izobraževanjem, kar je v veliki meri odvisno od izobraževalnega sistema in pa času, ki preteče od zaključka formalnega izobraževanja do prehoda v zaposlitev. Na hitrost prehoda namreč močno vpliva stopnja izobrazbe. Večjo, kot ima posameznik stopnjo izobrazbe, hitreje bo dobil službo in obratno (Eurostat 2015).

<sup>51</sup> Za Črno goro leta 2008 ni podatka (Eurostat 2017f).

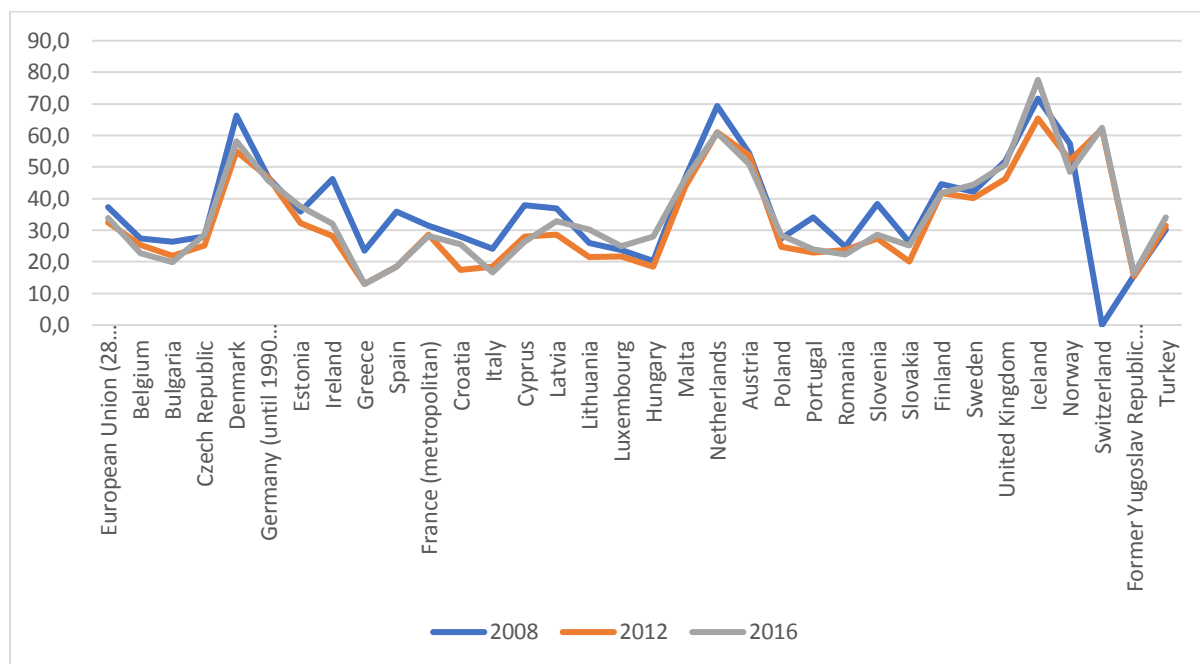
Grafikon 3.2.4: Mladi (15-29 let) glede na stopnjo izobrazbe ISCED<sup>52</sup> leta 2016.

Vir: Eurostat 2017b

Iz Grafikona (3.2.4) je razvidno, da ima največ mladih (v letu 2016) visokošolsko izobrazbo v Veliki Britaniji, na Cipru, Irskem in v Avstriji (nad 25 %), srednješolsko izobrazbo na Hrvaškem, v Črni gori in na Češkem (več kot 52 %) in osnovnošolsko izobrazbo na Danskem, Islandiji in Turčiji (več kot 44 %). V povprečju imajo države članice EU 33,8 % mladih z osnovnošolsko, 46,4 % s srednješolsko in 19,8 % mladih s terciarno izobrazbo.

Stopnja izobrazbe vsekakor pripomore k lažjemu prehodu na trg dela, stopnja zaposlenosti mladih pa je nadalje ključni indikator stanja na trgu dela. Mladi se pogosto poslužujejo fleksibilnih oblik dela, da bi se izognili brezposelnosti. Veliko delodajalcev jih na ta način tudi preizkuša, preden jih zaposli za redno (Eurostat 2015).

<sup>52</sup> Stopnja 0-2: nedokončana ali dokončana osnovna šola in nižja srednja šola, stopnja 3-4: srednja šola, stopnja 5-8: univerzitetna izobrazba (Eurostat 2017h).

Grafikon 3.2.5: Delež zaposlenih mladih v starosti 15-24 let, leta 2008, 2012 in 2016<sup>53</sup>.

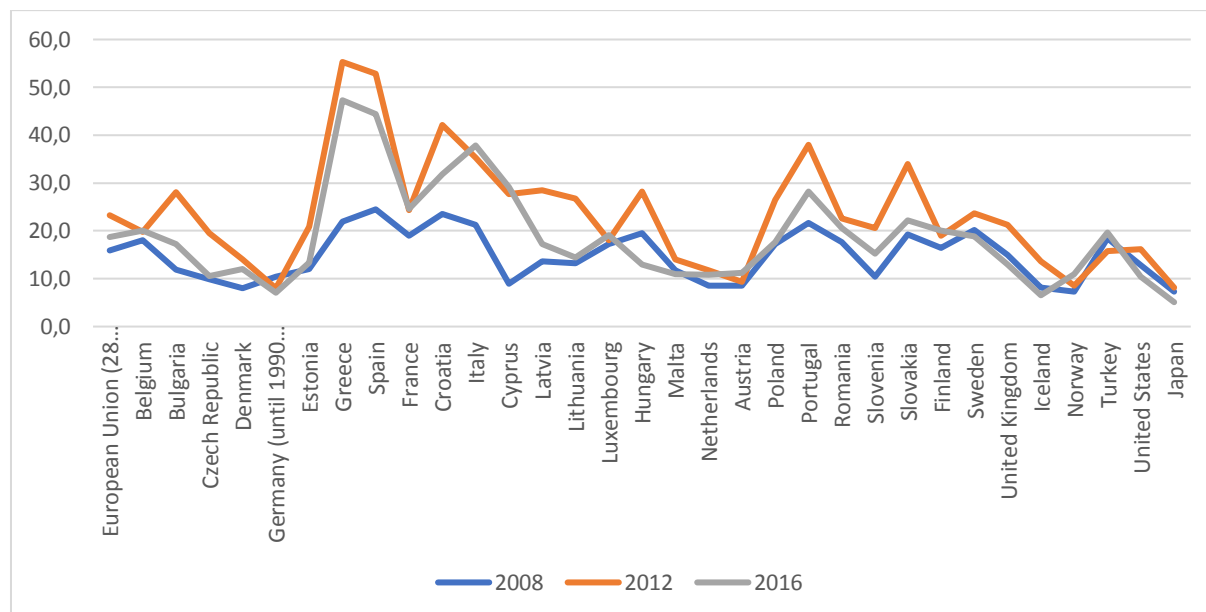
Vir: Eurostat 2017e

Države z manj kot 20 % mladih zaposlenih v letu 2016 so bile Grčija, Makedonija, Italija, Španija in Bolgarija (glej Grafikon 3.2.5). Pred nastopom gospodarske krize leta 2008 so imele vse naštetе države z izjemo Makedonije stopnjo zaposlenosti višjo od 20 %. Države z več kot 60 % mladih zaposlenih pa so Švica, Nizozemska in Islandija, slednja s kar 77,6 % zaposlenostjo mladih. V letu 2006 je bila med njimi še Danska, ki pa je imela leta 2016 58,2 % zaposlenost. V povprečju so imele tudi ostale države pred krizo višjo zaposlenost, stanja pred krizo pa večina v letu 2016 še ni dosegla.

Na drugi strani je število brezposelnih mladih močno naraslo med gospodarsko krizo. S težavami pri iskanju službe in dolgotrajno brezposelnostjo so se in se še vedno predvsem soočajo tisti z nižjo izobrazbo (Eurostat 2015). V grafikonu (3.2.6) je prikaz deleža brezposelnih mladih, ki je bil v večini držav najvišji leta 2012.

<sup>53</sup> Za Švico leta 2008 ni podatka (Eurostat 2017e).

Grafikon 3.2.6: Delež brezposelnih mladih (pod 25 let) glede na celotno aktivno populacijo v letih 2008, 2012 in 2016.

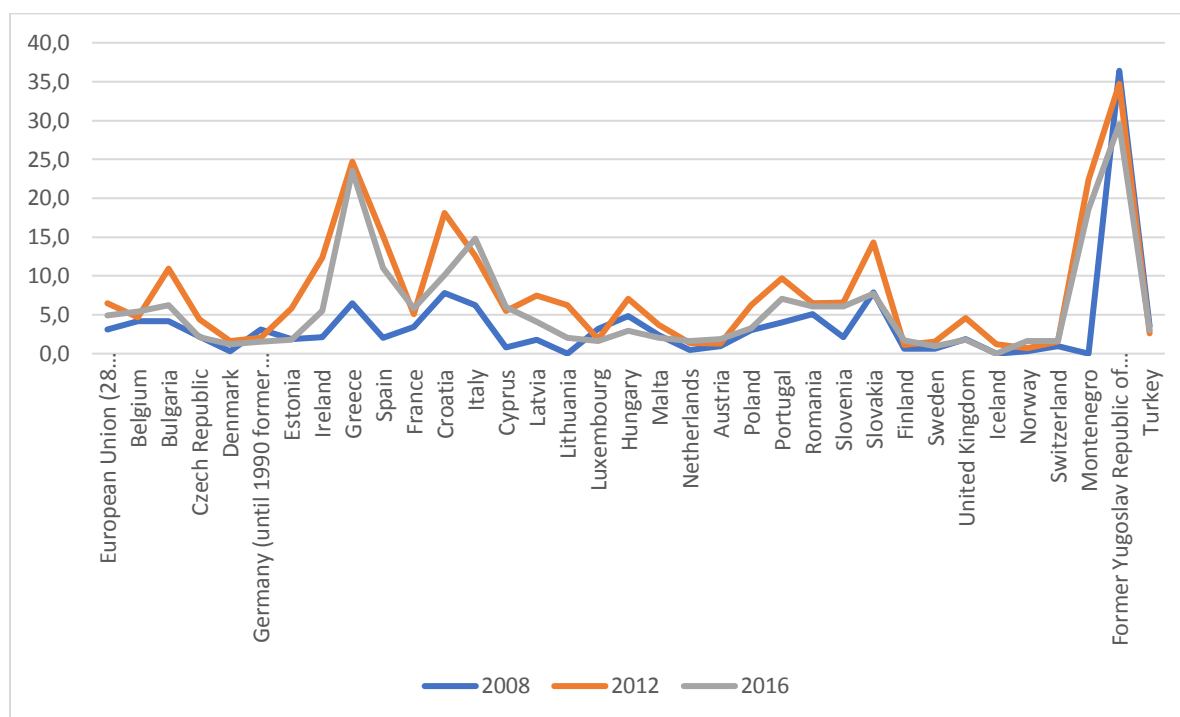


Vir: Eurostat 2018

Španija, Hrvaška, Grčija, Italija, Portugalska in Švedska so imele leta 2008 več kot 20 % brezposelnost mladih, ki se je med krizo v nekaterih državah povečala tudi za več kot dvakrat. Grčija in Španija sta tako v letu 2012 presegle 50 % brezposelnost mladih, na Hrvaškem jih je bilo več kot 40 %, v Italiji, na Portugalskem in Slovaškem pa več kot 30 %. Leta 2016 sta imeli Grčija in Španija še vedno več kot 40 % brezposelnost mladih, Hrvaška in Italija pa še vedno več kot 30 %. Nižje in bolj stabilne deleže brezposelnosti so tudi med krizo ohranile Japonska, Nemčija, Avstrija, Nizozemska in Norveška, ki v vseh teh letih niso presegle 12 % brezposelnosti mladih. Na Japonskem, Islandiji in v Nemčiji je bila stopnja brezposelnosti mladih leta 2016 še celo nižja kot leta 2008 (glej Grafikon 3.2.6).

Ena od največjih skrbi oblikovalcev politik pa je dolgotrajna brezposelnost mladih<sup>54</sup>, saj poleg negativnega vpliva na posameznike vpliva tudi na državno blagajno. Delež dolgotrajno brezposelnih je še posebej narasel ravno med gospodarsko krizo (Eurostat 2015).

<sup>54</sup> Brezposelni več kot 12 mesecev.

Grafikon 3.2.7: Delež dolgotrajno brezposelnih mladih (15-29 let), leta 2008, 2012 in 2016<sup>55</sup>.

Vir: Eurostat 2017d

Najvišji in najbolj izstopajoč delež dolgotrajne brezposelnosti mladih, okrog 30 %, je imela vsa leta Makedonija. Leta 2008 nobena druga država ni imela deleža dolgotrajno brezposelnih višjega od 10 %. Delež dolgotrajno brezposelnih je močno narasel tekom krize, leta 2012 je imela tudi Grčija poleg Makedonije več kot 30 % in Črna Gora z več kot 20 %. Leta 2016 sta imeli nad 20 % dolgotrajno brezposelnost mladih le še Makedonija in Grčija. Najnižjo stopnjo brezposelnosti sta imeli leta 2008 Danska in Norveška (0,3 %), sledila jima je Nizozemska z 0,5 %. Leta 2012 je najnižjo stopnjo ohranila Norveška (0,7 %), Finska in Islandija (z 1,1 in 1,2 %). Leta 2016 so države z najnižjo dolgotrajno brezposelnostjo mladih Švedska z 1 %, Nemčija z 1,5% in Švica, Norveška, Nizozemska in Luxemburg z 1,6%.

### 3.2.2 Zaposlovanje mladih

“Prebivalcem EU moramo zagotoviti več in boljše priložnosti, zlasti tistim, ki so najbolj oddaljeni od trga dela. Prav tako moramo vlagati v izboljšanje spretnosti prebivalcev in prebivalk EU, da bodo lahko vsi v celoti uresničili svoj potencial. Če želimo doseči rast in ustvariti delovna mesta, moramo vlagati v ljudi.

<sup>55</sup> Za Litvo leta 2008, Islandijo leta 2008 in 2016 ter Črno goro leta 2008 ni podatka (Eurostat 2017d).

Zagotoviti moramo, da naša delovna zakonodaja in sistemi socialnega varstva ustrezajo potrebam 21. stoletja, ter spodbujati podjetništvo in inovacije. Pri tem bo imel pomembno vlogo evropski steber socialnih pravic“ je povzela Marianne Thyssen, evropska komisarka za zaposlovanje, socialne zadeve, strokovno usposobljenost in mobilnost delovne sile (Evropska komisija 2016a). Mladim je zagotovljena podpora pri zaposlovanju s številni ukrepi, bodo pa mladi tudi v prihodnje ostali v središču pozornosti evropskih politik zaposlovanja.

EU podpira zaposlovanje mladih, njihovo zaposljivost in socialno vključenost zlasti v okviru strategije Evropa 2020 in prek sredstev EU, kot so Erasmus+, Evropski socialni sklad (ang. European Social Fund) in Pobuda za Zaposlovanje mladih (ang. Youth Employment Initiative). Poleg tega EU podpira, usklajuje in dopolnjuje ukrepe držav članic v okviru Evropske strategije za mlade<sup>56</sup> (ang. Cooperation framework in the youth field), ki poziva države članice da med drugim ustvarijo več in enake možnosti za vse mlade v izobraževanju in na trgu dela (European Union 2016).

Vse države članice izvajajo politike za zaposlovanje mladih in mnoge so sprejele dodatne ukrepe med krizo. Izkazalo se je, da usklajevanje politik na evropski ravni s skupnimi načeli varne prožnosti lahko znatno pomaga mladim. Za to so potrebna prizadevanja tako na ravni EU kot na nacionalni ravni skupaj z zainteresiranimi stranmi<sup>57</sup> (Evropska komisija 2010a). Človeški in družbeni kapital mladih je namreč eno največjih sredstev za prihodnost EU. Zato mora EU in države članice vlagati v potencial 90 milijonov mladih Evropejcev, v njihove spretnosti, ustvarjalnost in raznolikost. Glede na demografske razmere staranja prebivalstva je integracija mladih, ob upoštevanju njihove različnosti, še toliko bolj potrebna (European Union 2016).

EU podpira države članice v zmanjševanju brezposelnosti in povečanju zaposlenosti mladih v skladu s širšim ciljem strategije Evropa 2020 za doseg 75 % zaposlenosti aktivnega prebivalstva. Pomembno je, da EU spodbuja zaposlovanje mladih, saj je v državah članicah EU skupno več kot 6,3 milijona NEET mladih (15-24 let) in več kot 4,2 milijona brezposelnih mladih<sup>58</sup>. Povprečni delež brezposelnih mladih v EU se je leta 2013, ko je znašal 23 % spustil na 19% leta 2016. Kot predstavljeno že v prejšnjem poglavju, to še vedno presega 40 % v nekaterih državah, prav tako so deleži dolgotrajne brezposelnosti še vedno visoki.

---

<sup>56</sup> Strategija podpira ukrepe na področju: izobraževanja in usposabljanja, zaposlenosti in podjetništva, zdravja in dobrega počutja, prostovoljstva, socialne vključenosti, mobilnost ter kreativnost in kultura (European Union 2016).

<sup>57</sup> Zavodi za zaposlovanje, socialni partnerji in nevladne organizacije (Evropska komisija 2010a).

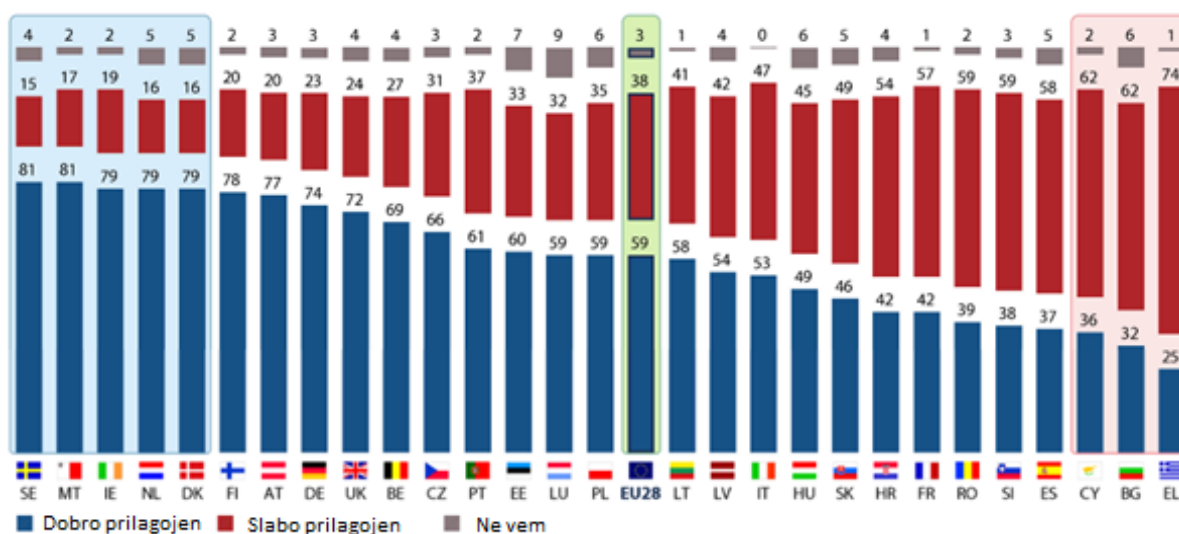
<sup>58</sup> Višek brezposelnosti mladih v EU je bil decembra 2012, ko je bilo brezposelnih 5,68 milijonov mladih (European Commission 2016).



Brezposelnost mladih v EU je namreč dvakrat večja kot povprečna brezposelnost aktivnega prebivalstva. Razlike med državami EU se razlikujejo tudi do 40%, na primer Nemčija z 7 % in Grčija z 47 % brezposelnostjo mladih v letu 2016 (European Commission b).

Povprečna zaposlenost mladih, ki je leta 2016 znašala 34 %, je še vedno nižja, kot je bila pred krizo leta 2008 (38%). Osipnikov je v državah članicah še vedno v povprečju 11 %. Na vse to vpliva tudi nepovezanost izobraževalnega sistema s trgom dela, omejeno mobilnostjo in plačnimi pogoji (European Commission b). V povezavi s tem so zgovorni rezultati ankete, ki jo je Evropski parlament izvedel med mladimi v EU (glej Grafikon 3.2.8). Mlade so povprašali kaj menijo o prilagojenosti formalnega izobraževalnega sistema potrebam trga. V kar devetih državah EU so mladi večinskega mnenja, da je izobraževalni sistem slabo prilagojen, v največji meri v Grčiji, Bolgariji in na Cipru (več kot 60 %). Na Švedskem, Malti, Irskem, Nizozemskem in Danskem so mladi mnenja, da je njihov izobraževalni sistem dobro prilagojen trgu dela. Rezultati so skladni tudi z deleži zaposlenosti in brezposelnosti v posameznih državah. Bolj, kot je izobraževalni sistem prilagojen trgu dela, manjša je brezposelnost mladih.

Grafikon 3.2.8: Ali menite, da je v vaši državi izobraževalni sistem dobro prilagojen potrebam trga dela?

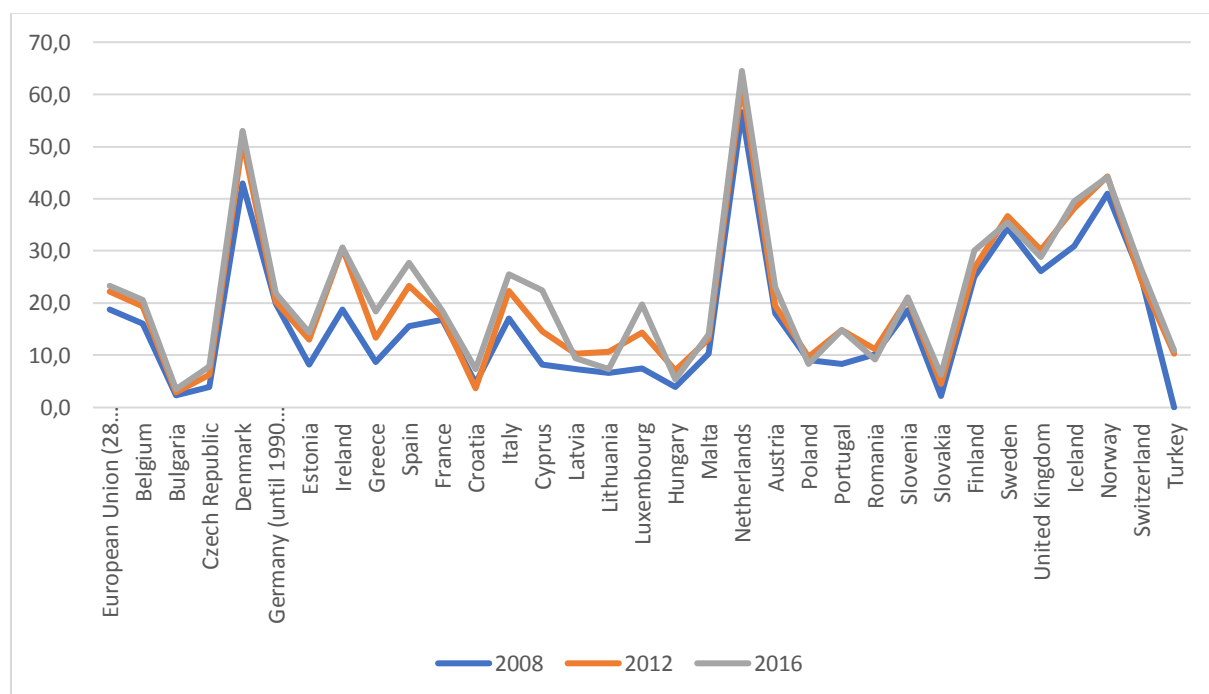


Vir: European Parliament 2016

Mladi se pri zaposlovanju srečujejo tudi s številnimi problemi, saj je pomanjkanje primernih zaposlitvenih možnosti za mlade široko razširjena težava svetovnega gospodarstva. Pogosto se poslužujejo začasnih

zaposlitev<sup>59</sup>, kar delodajalcem omogoča, da mlade prej preizkusijo, preden jim ponudijo zaposlitev za nedoločen čas. Začasna pogodba o zaposlitvi pa je prepogosto samo poceni nadomestilo za stalno zaposlitev. To povzroča segmentacijo trga dela, zaradi katere številni mladi prehajajo iz ene začasne zaposlitve v drugo in v občasna obdobja brezposelnosti, hkrati pa imajo le malo možnosti za prehod v stabilnejšo zaposlitev za nedoločen čas (Evropska komisija 2010a). S porastom različnih vrst pogodb o zaposlitvi, ki omogočajo fleksibilne delovne ureditve, je sicer udeležba na trgu dela večja, vendar kot rečeno vodi v segmentacijo trga dela. Prožnost je sicer pomembna, vendar ne zagotavlja varnosti, saj fleksibilne oblike dela za zaposlene pomenijo negotovost (Evropska Komisija 2016a).

Grafikon 3.2.9: Delež začasnih zaposlitev od vseh zaposlitev mladih (15-29 let) leta 2008, 2012 in 2016<sup>60</sup>.



Vir: Eurostat 2017g

V grafikonu (3.2.9) je prikaz deleža mladih, ki so zaposleni za določen čas izmed vseh zaposlenih mladih. Povprečje EU je bilo leta 2008 18,8 % in je do leta 2016 naraslo na 23,3 %.

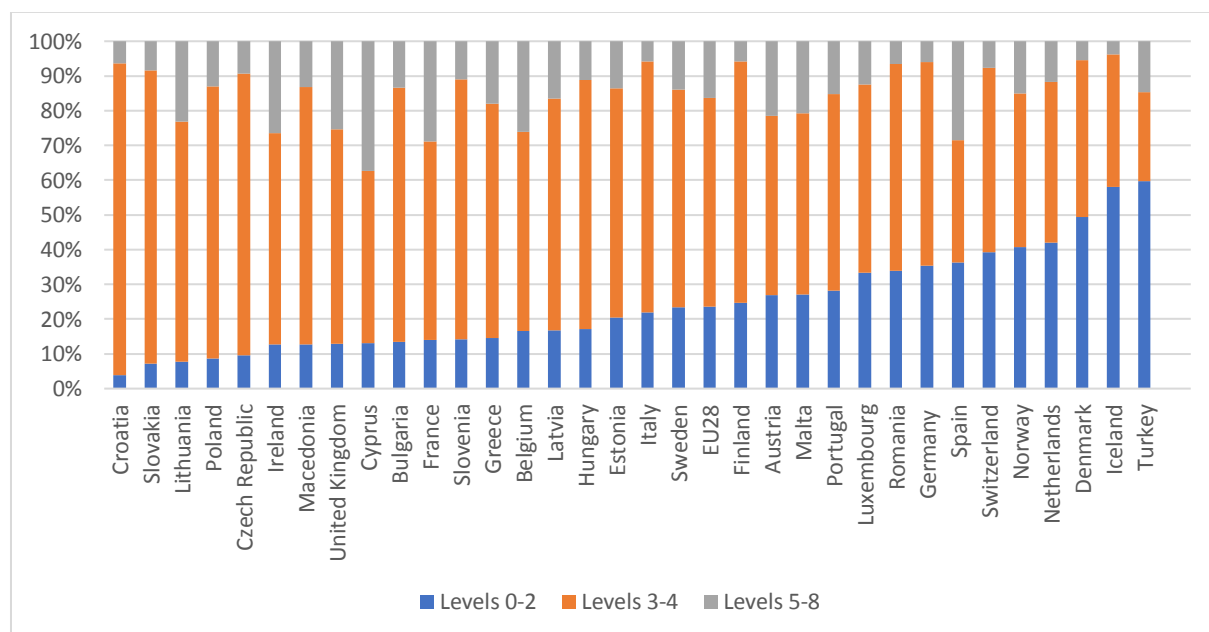
<sup>59</sup> Zaposlitev na delovnih mestih z začasnimi pogodbami o zaposlitvi (Evropska komisija 2010a).

<sup>60</sup> Za Črno goro in Makedonijo ni podatka, za Turčijo ni podatka za leto 2008.

Največji delež mladih s pogodbami za določen čas je bilo vsa leta na Nizozemskem (56,6 % leta 2008 na 64,5 % leta 2016), Danskem (43 % leta 2008 na 53 % leta 2016) in Norveškem (41 % leta 2008 na 44,2 % leta 2016). Deleži so od leta 2008 do 2016 narasli v vseh državah, z izjemo Poljske in Romunije, kjer je delež mladih s pogodbo za določen čas leta 2016 nižji, kot pred krizo leta 2008. Pred krizo so imele najmanjši delež Slovaška (2,2 %), Bolgarija (2,3 %) ter Madžarska in Češka s 3,9 %. Leta 2016 je država z najnižjim deležem Bolgarija (3,5 %), sledi ji Madžarska s 5,4 % in Slovaška s 6,3 %.

Za rešitev težav mladih pri zaposlovanju ni univerzalne rešitve, lahko pa pripomorejo različne strategije. V zadnjem letu gospodarstvo po krizi okreva, da pa bi se okrevanje nadaljevalo v stabilno rast, mora EU ustvarjati nova delovna mesta, povečati rast in investicije in pomagati mladim do kvalitetne zaposlitve. Službe so nujno potrebne, tudi izobraževanje in usposabljanje pa mlade opremita s potrebnimi znanji in kompetencami, ki jih zahteva trg dela. Le te lahko pripomorejo k odpravljanju neenakosti in socialne izključenosti. Ključni izziv za izobraževalne sisteme v državah EU so v prihodnje investicije in modernizacija, mladinske strategije izven formalnih izobraževalnih sistemov pa lahko dodatno pripomorejo, da mladi pridobijo ustrezne kompetence, ki jih bodo potrebovali v življenju in na trgu dela (European Union 2016).

Grafikon 3.2.10: Zaposleni mladi (15-24 let) glede na stopnjo izobrazbe ISCED leta 2016.

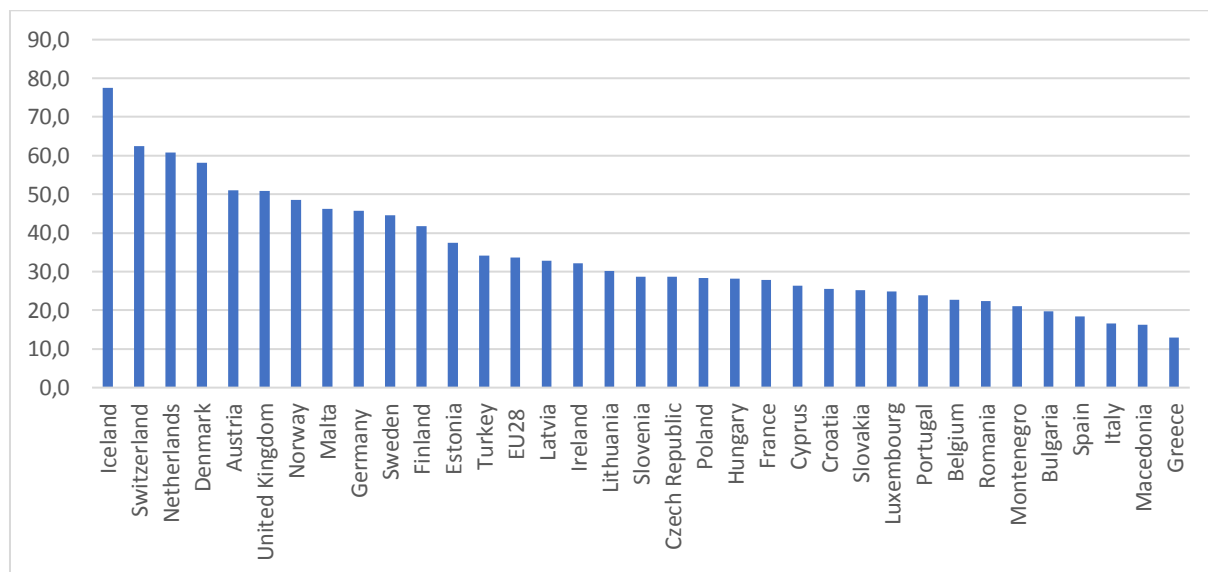


Vir: Eurostat 2017h

Največ zaposlenih mladih (glej Grafikon 3.2.10) s samo osnovnošolsko oziroma nižjo srednješolsko imajo Danska (48,5 %), Islandija (58,1) in Turčija (59,7). Največ mladih s srednješolsko izobrazbo je zaposlenih na

Hrvaškem (89,7 %), Slovaškem (84,5 %) in Češkem (81,1 %). Največ mladih z visokošolsko izobrazbo pa je zaposlenih na Cipru (37,3 %), v Franciji (28,6 %) in Španiji (28,4 %). Več kot 20 % zaposlenih z visokošolsko izobrazbo je še v Belgiji (26 %) na Irskem (25,9 %), v Veliki Britaniji (25,2 %), Latviji (23,1 %), Avstriji (21,4 %) in Malti (20,8 %). Izobrazbena struktura mladih zaposlenih je v veliki meri odraz izobraževalnih sistemov v državah članicah in njihovi povezanosti s potrebami trga dela.

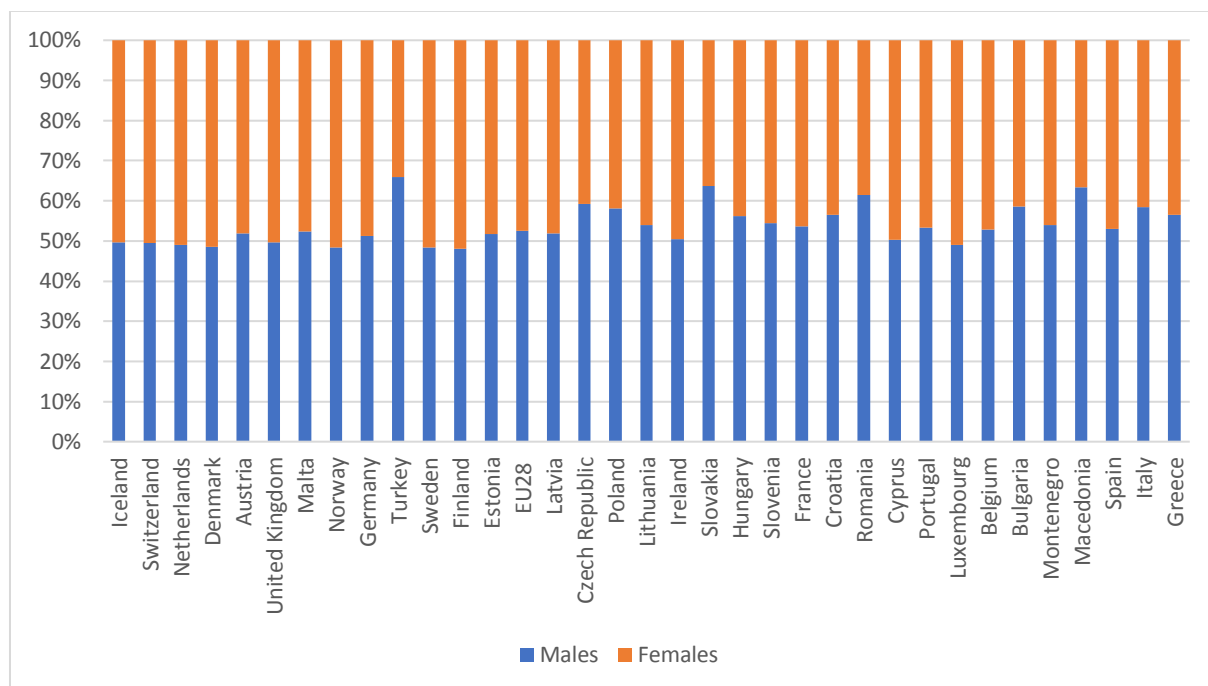
Grafikon 3.2.10: Delež zaposlenih mladih (15-24 let) od vseh zaposlitev v letu 2016.



Vir: Eurostat 2017i

Več kot 60 % vseh zaposlenih v letu 2016 so predstavljali mladi na Islandiji (77,6 %), v Švici (62,5 %) in Nizozemskem (60,8 %), najmanj pa v Grčiji (13 %), Makedoniji (16,2 %) in Italiji (16,6 %). To je odraz visoke brezposelnosti oziroma zaposlenosti mladih v naštetih državah. V glavnem pa je bilo povprečje EU28 v deležu zaposlenosti mladih od vseh zaposlitev leta 2016 33,7 %. Od deleža zaposlenih mladih (Grafikon 3.2.11) je spolna sestava prikazana v spodnjem Grafikonu (3.2.12).

Grafikon 3.2.11: Spolna sestava zaposlenih mladih (15-24 let) leta 2016 (glede na Grafikon 3.2.11).



Vir: Eurostat 2017i

V večini držav je med zaposlenimi mladimi več moških kot žensk, kar je še posebej izrazito v Turčiji, na Slovaškem, Romuniji in Makedoniji. Več zaposlenih mladih žensk kot moških pa je na severu Evrope, in sicer najbolj izrazito na Norveškem, Švedskem, Finskem pa tudi na Danskem. V povezavi s tem lahko omenimo kulturne razlike med državami in s tem povezane različne vloge žensk in moških.

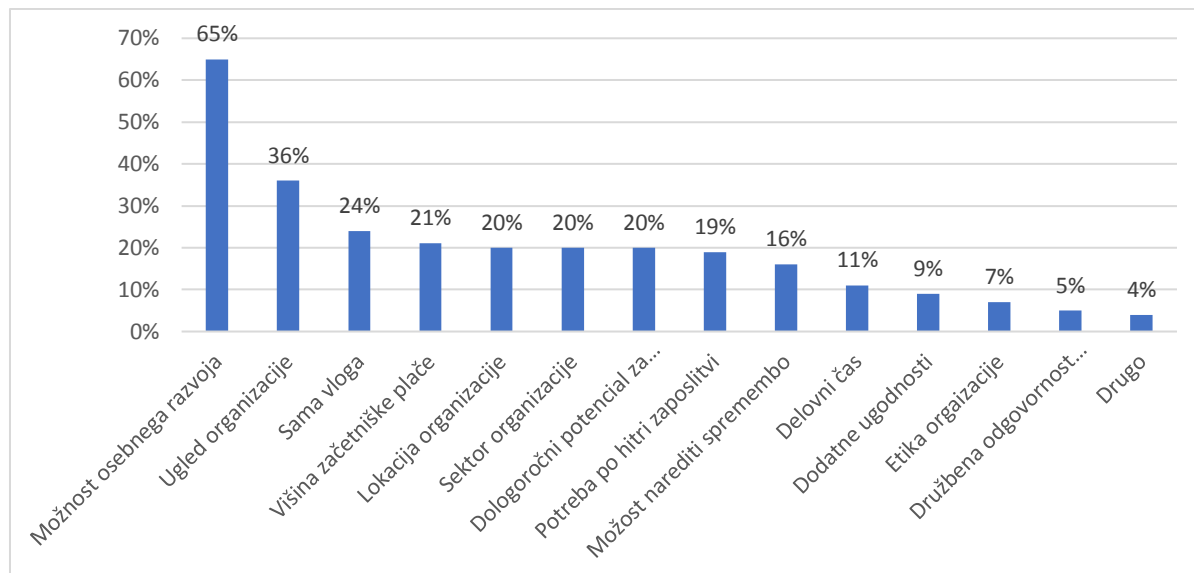
### 3.2.3 Upravljanje z mladimi zaposlenimi

Mladi danes iščejo več kot le službo. Želijo si dela, ki ima smisel, pomembne so jim vrednote podjetja, možnost osebnega in kariernega razvoja, motivira pa jih veliko več stvari kot zgolj denar (PwC 2011). Na delovnem mestu si želijo biti cenjeni, opaženi in zaželeni, kar tudi povečuje njihovo pripadnost podjetju. Želijo si boljšega razmerja med delom in prostim časom, fleksibilnosti, sproščenega odnosa med zaposlenimi in delodajalci in nehierarhičnih struktur (Hershatter in Epstein 2010). Od podjetja pričakujejo tudi, da bo ustrezno opremljeno s tehnologijo in da bodo imeli možnost napredovanja (HRPA 2016).

PwC (2011) so izvedli anketo med mladimi in jih povprašali o tem, kateri dejavniki so najbolj vplivali na odločitev za njihovo zaposlitev v podjetju, kjer so trenutno zaposleni (glej Grafikon 3.2.13). Kar 65 % je

sprejelo zaposlitev zaradi možnosti osebnega razvoja in 36 % zaradi ugleda organizacije, plača pa je bila šele na četrtem mestu (21 %).

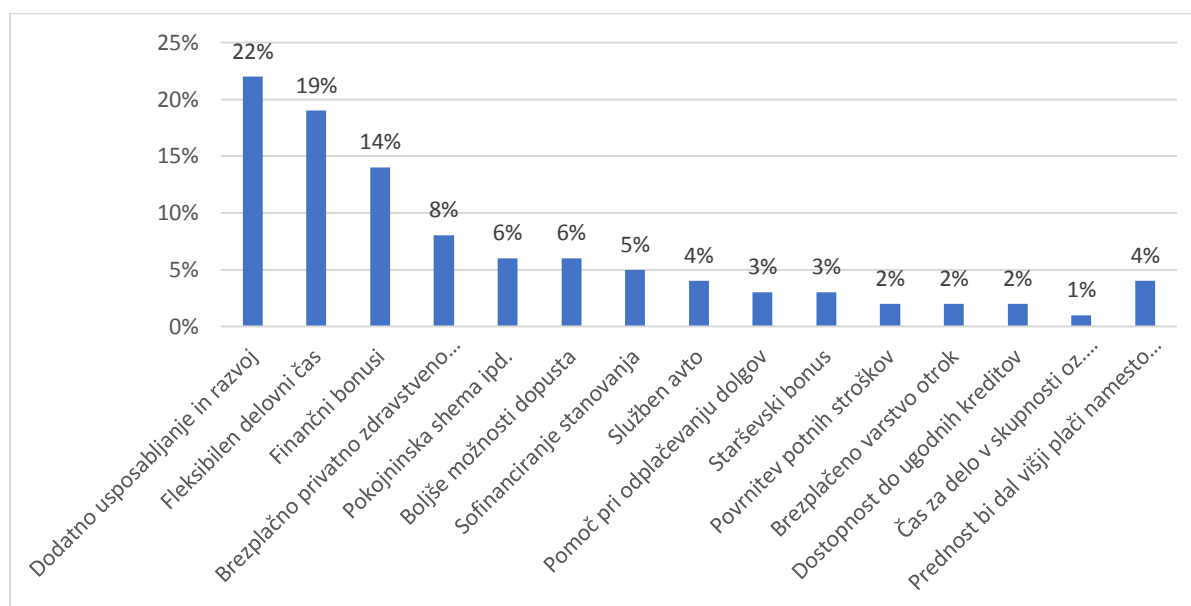
Grafikon 3.2.12: Kateri od naštetih dejavnikov je najbolj vplival na odločitev za zaposlitev?



Vir: PwC 201

Na vprašanje (glej Grafikon 3.2.14) katere dodatke bi pri delodajalcu najbolj cenili, so mladi dali prednost dodatnem usposabljanju in razvoju (22 %) ter fleksibilnem delovnem času (19 %) pred plačo (14 %) (PwC 2011). Plače mladim niso na prvem mestu, so pa še vedno visoko na lestvici (HRPA 2016).

Grafikon 3.2.13: Katere tri dodatke od delodajalca bi najbolj cenili?



Vir: PwC 2011

Mladi poleg naštetega potrebujejo tudi povratne informacije o njihovem delu, saj so le tako prepričani, da gredo po pravi poti. Na to jih pripravijo že v šoli in na univerzi, kjer z urniki in časovnicami poskrbijo, da dijaki in študentje na vsakem koraku vedo, kaj naj bi v tistem trenutku počeli (Hershatter in Epstein 2010). V šolah in na univerzah v prvem letniku oziroma semestru dijaki in študentje potrebujejo tudi veliko napotkov in razlag, kaj točno profesorji pričakujejo od njih ter na kakšen način naj opravijo naloge. To se preslika v podjetja, ko mladi, na novo zaposleni na začetku veliko sprašujejo in želijo napotke in razlage, kako naj bi bilo delo opravljeno in kaj se od njih pričakuje (Hershatter in Epstein 2010). V povezavi s tem Becki Lindley (v Hershatter in Epstein 2010) iz Cobalt Investments, kot primer dobre prakse navaja, kako podajati navodila mladim pripravnikom. Pravi, da jasne in pravilne razlage »kako« ni, pomembno pa je postaviti okvir in jasna pričakovanja. Mladim pripravnikom poda navodilo, naj identificirajo in analizirajo možnosti projekta, kakršnega koli že in na podlagi raziskave »x, y in z« pripravijo priporočila. Potem naj organizirajo svojo raziskavo v argumente za in proti projektu in nazadnje strnejo pridobljene informacije v povzetek, ki ga ustno predstavijo. Sistem se je izkazal za zelo učinkovitega, saj mladi vedo, kaj se od njih pričakuje.

Naslednja pomembna strategija pri upravljanju z mladimi so mentorski programi. Mladi so prav tako iz šolskega sistema navajeni na mentorske programe (npr. tutorstvo), starejše generacije pa običajno rade sodelujejo pri mentoriranju, saj lahko svoje dolgoletne izkušnje in znanje prenašajo na naslednje generacije (Hershatter in Epstein 2010). Nekatera podjetja se poslužujejo tradicionalnih oblik (individualno, skupinsko)

druga pa novejših oblik (vzajemno<sup>61</sup>), v veliki meri pa tudi neformalnih oblik mentoriranja. Z mentoriranjem se poleg prenašanja znanja, krepi tudi medgeneracijski dialog in sodelovanje med zaposlenimi, saj so znotraj podjetij običajno zaposlene različne generacije, z različnimi vrednotami in pogledi na delo (HRPA 2016). Primer podjetja, ki se uspešno poslužuje mentoriranja je Chesapeake Energy, ki se je glede na Fortune uvrstilo med 100 najboljših podjetij, kjer se lahko zaposliš in kjer več kot polovico zaposlenih v podjetju predstavljajo mladi. Poslužujejo se mentorskih programov, prek katerih se specifično znanje znotraj podjetja prenaša iz generacije v generacijo in je individualno zasnovano, glede na znanje mentorja in potrebe mentoriranca. S tem spodbujajo timsko delo, medgeneracijsko sodelovanje in izmenjavo dobrih praks. Podjetje prav tako skrbi, da imajo zaposleni možnost napredovanja (glede na naziv in/ali plačni razred) dvakrat letno, glede na njihove zmožnosti. Sama struktura je izredno nehierarhična in dopušča možnost vsem, da prispevajo svoje ideje. Mentorski program ima tudi CIA, ki se je prav tako uvrstila na omenjeno lestvico. Mentorski proces je za njihovo delo nujno potreben in je odvisen od zaupanja in spoštovanja. Mentorstvo izvajajo na tristopenjski ravni mentor-mentoriranec, skupina in mentoriranec-mentoriranec. Prek mentorskih programov so torej mladi v interakciji s starejšimi in tistimi na višjih položajih. Gre tudi za krepitev medgeneracijskega dialoga, pomoči in izgradnjo poklicnih poti (Hershatter in Epstein 2010).

Različne tuje poslovne revije izvajajo raziskave, katera podjetja so najbolj prijazna zaposlenim oziroma so najboljši delodajalec. Ena izmed teh je že omenjena revija Fortes, ki vsako leto pripravi tudi seznam podjetij, ki so najboljši delodajalec mladim<sup>62</sup> in revija Workforce<sup>63</sup>.

---

<sup>61</sup> Na primer ko mlajši zaposleni učijo starejše upravljanja z IKT (Hershatter in Epstein 2010).

<sup>62</sup> Seznam stotih najboljših podjetij glede na revijo Fortes, kjer se lahko zaposlijo mladi dostopen prek: <http://fortune.com/best-workplaces-millennials/>.

<sup>63</sup> Seznam stotih najboljših podjetij glede na revijo Workforce, kjer se lahko zaposlijo mladi dostopen prek: <http://www.workforce.com/2017/04/21/2017-workforce-100-ranking-the-worlds-top-companies-for-hr/#facebook-inc>.

---



Slika 3.2.2: Seznam priporočil za učinkovito upravljanje z mladimi.

		<b>URAVNOTEŽENO RAZMERJE MED DELOM IN PROSTIM ČASOM</b>
		<b>OSEBEN IN KARIERNI RAZVOJ</b>
		<b>MENTORSKI PROGRAMI</b>
		<b>SPODBUJANJE SODELOVANJA</b>
		<b>KONKURENČNE PLAČE</b>
		<b>MOŽNOST NAPREDOVANJA</b>
		<b>FLEKSIBILNOST NA DELOVNEM MESTU</b>
		<b>NAPREDNA TEHNOLOGIJA</b>
		<b>VZAJEMNO MENTORIRANJE</b>
		<b>IZOBRAŽEVANJE MANAGERJEV O RAZLIČNIH GENERACIJAH</b>

Vir: HRP A 2016

HRPA (2016) je za zaključek oblikoval slikovni seznam priporočil za učinkovito upravljanje z mladimi, ki so bila v veliki meri predstavljena že v poglavju. Če povzamemo, je za upravljanje z mladimi pomembno, da podjetja poskrbijo za uravnoteženo razmerje med delom in prostim časom, njihov osebni in karierni razvoj, mentorske programe, da spodbujajo sodelovanje med zaposlenimi, imajo konkurenčne plače in možnost napredovanja, dopuščajo fleksibilnost na delovnem mestu, imajo napredno tehnologijo in da so managerji seznanjeni s potrebami in vrednotami različnih generacij, saj je le to predpogoj za uspešno upravljanje z zaposlenimi.

### 3.2.4 Primeri dobrih praks spodbujanja zaposlovanja mladih

---

Mladi se na prehodu iz izobraževanja v zaposlitev, kot že rečeno pogosto srečujejo s številnimi težavami in ovirami, zato je pomembno, da je mladim ponujena potrebna pomoč in podpora pri prvih korakih na trgu dela (Evropski socialni sklad 2014). Vlaganje v mlade je namreč vlaganje v gospodarstvo EU (Evropska unija 2014). Evropska unija podpira zaposlenost mladih, njihovo zaposljivost in socialno vključenost na podlagi strategije Evropa 2020 in EU skladov, kot so Erasmus+, Pobuda za zaposlovanje mladih in Jamstvo za mlade (European Union 2016).

V ta namen je bila leta 2010 oblikovana strategija Evropa 2020 (glej prilogo B). To je krovna strategija za rast in delovna mesta z namenom izhoda držav članic iz gospodarske krize, zagotovitev makroekonomske stabilnosti ter izvedbo reform za uresničevanje glavnih petih ciljev<sup>64</sup> na katerih temelji strategija ter pametne<sup>65</sup>, trajnostne<sup>66</sup> in vključujoče<sup>67</sup> rasti. Trije cilji so neposredno povezani z izobraževanjem in zaposlovanjem, in sicer dvig zaposlenosti prebivalstva na 75% v starosti 20-64 let, zmanjšanje osipa pod 10% ter da 40% mladih zaključi višje in visokošolsko izobraževanje (MF RS; Evropska Komisija 2010c). Strategija Evropa 2020 je v ta namen namenila dve vodilni pobudi za izboljšanje položaja mladih pri zaposlovanju, to sta Mladi in mobilnost (ang. Youth on the move), ki spodbuja mobilnost kot sredstvo za učenje in povečanje zaposljivosti ter Agenda za nova znanja in spretnosti za zaposlovanje (ang. Agenda for new skills and jobs) katere namen je izboljšanje zaposljivosti in zaposlitvenih možnosti za mlade. Da bi zmanjšali brezposelnost mladih in povečali stopnjo zaposlenosti v skladu s cilji strategije Evropa 2020, je bila na ravni EU sprejeta vrsta ukrepov. Najpomembnejši med njimi so Paket zaposlovanja mladih (ang. Youth employment package), ki vsebuje vrsto ukrepov za olajšanje prehoda iz izobraževanja v zaposlitev, Jamstvo za mlade<sup>68</sup> (ang. Youth guarantee), ki zagotavlja mladim kvalitetne ponudbe za delo, dodatno izobraževanje ali pripravništvo in Pobuda za zaposlovanje mladih<sup>69</sup> (ang. Youth employment initiative), ki krepi in pospešuje ukrepe iz Paketa za zaposlovanje mladih in zlasti spodbuja mlade iz regij z visoko brezposelnostjo (Eurostat 2015). Strategija Evropa 2020 se torej uporablja kot referenčni okvir za

---

<sup>64</sup> Zaposlenost, raziskave in razvoj, podnebje in energetika, izobraževanje in revščina. Podrobnejše informacije dostopne prek: [http://ec.europa.eu/slovenija/hp/2010-0303-europa\\_2020\\_sl.htm](http://ec.europa.eu/slovenija/hp/2010-0303-europa_2020_sl.htm).

<sup>65</sup> Pametna rast temelji na spodbujanju znanja, inovacij, izobraževanja in digitalne družbe (Evropska komisija 2010c).

<sup>66</sup> Trajnostna rast temelji na večji gospodarnosti proizvodnje in upoštevanju konkurenčnosti (Evropska komisija 2010c).

<sup>67</sup> Vključujoča rast temelji na večji udeležbi na trgu dela, na pridobivanju znanj in boju proti revščini (Evropska komisija 2010c).

<sup>68</sup> Več informacij dostopnih prek: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1079&langId=en>.

<sup>69</sup> Več informacij dostopnih prek: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1176&langId=en>.

implementacijo ukrepov na evropski, nacionalni in regionalni ravni. Države so naknadno določile tudi svoje nacionalne cilje kot pomoč pri doseganju splošnih skupnih ciljev (European Commission a).

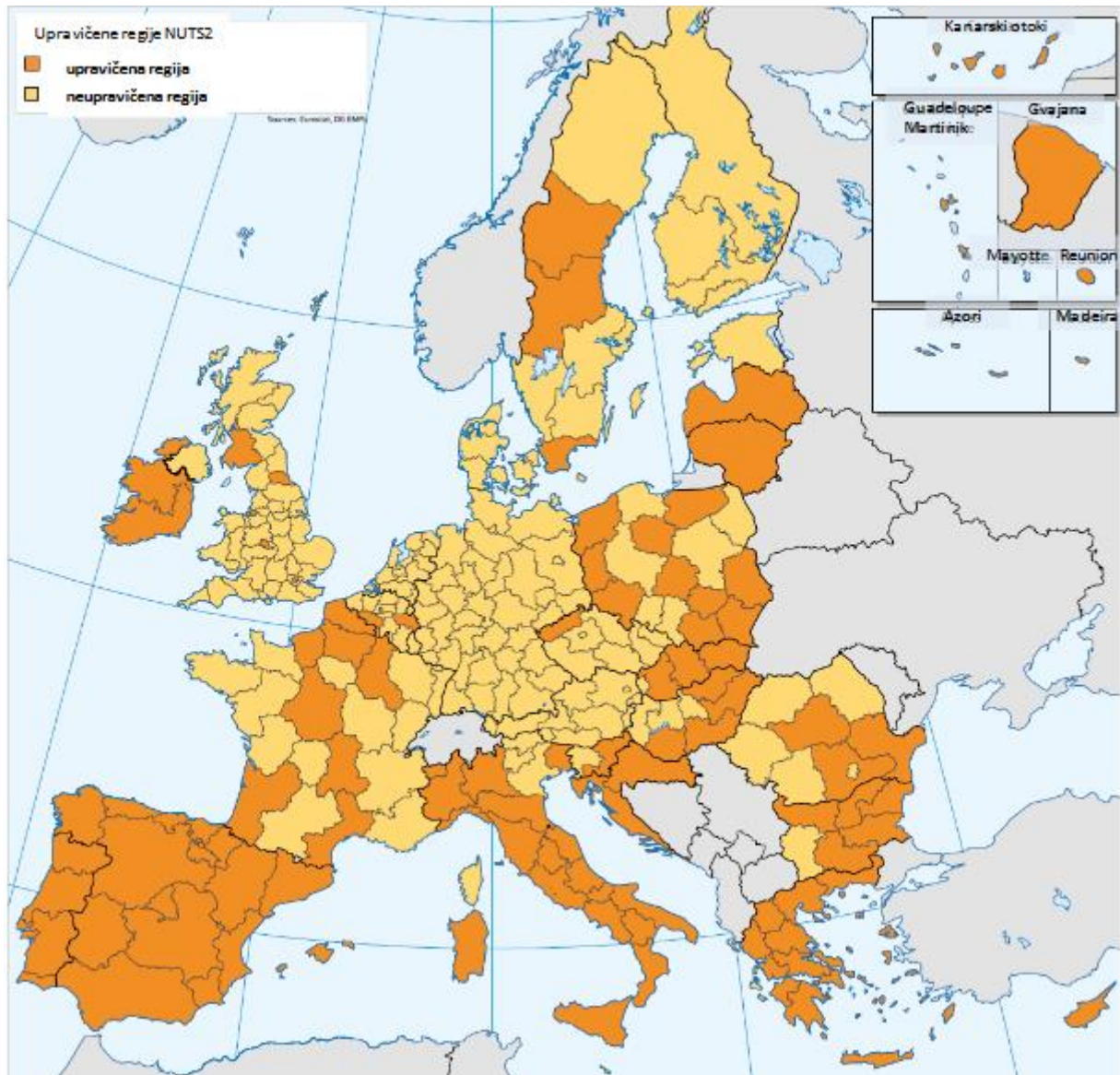
Evropski socialni sklad namenja veliko sredstev za pomoč mladim pri prehodu iz izobraževanja na trg dela (Evropski socialni sklad 2014). Je glavno orodje EU, ki pripravlja mlade na svet dela, saj jim omogoča dostop do znanja, spretnosti ter usposabljanja. Spodbuja izboljšave v izobraževalnih sistemih, možnosti za kakovostno usposabljanje ter jim omogoča večji dostop do delovnih mest (Evropska unija 2014). Z usposabljanji opremijo mlade z dodatnimi kompetencami in kvalifikacijami, ki jih potrebujejo na trgu dela. Veliko pozornosti namenjajo predvsem mladim z nizkimi kvalifikacijami. Projekti podpirajo tudi poklicno usmerjanje, usposabljanja za boljši nastop na trgu dela<sup>70</sup>. V veliki meri podpirajo vajeništva, pripravništva in prakse v podjetjih, saj mladi na ta način pridobijo koristna delovna znanja, spretnosti in izkušnje, ki izboljšajo njihove zaposlitvene možnosti. Dejavnosti sklada se osredotočajo tudi na mobilnost in omogočajo mladim pridobitev jezikovnih znanj, prakso v tujini (Evropski socialni sklad 2014) ali pridobivanje novega znanja in spretnosti, ki povečujejo njihove priložnosti za zaposlitev (Evropska unija 2014).

V okviru Pobude za zaposlovanje mladih so regijam z visoko stopnjo brezposelnosti (več kot 25 %) in predvsem NEET mladim, na voljo finančna sredstva z namenom zagotovitve potrebne podpore, ki jo mladi potrebujejo za spremembo trenutnega stanja. Usmerjen pristop zagotavlja zadostno podporo za vsakega posameznika, da se lahko stanje v tistih delih Evrope, kjer je brezposelnost mladih najbolj problematična, izboljša (Evropska unija 2014). Pobudo dopolnjuje program Jamstva za mlade in obenem zagotavlja sredstva za dolgoročne strukturne reforme in naložbe v prihodnost mladih (Evropski socialni sklad 2014). Trajne rezultate je namreč mogoče doseči le v kombinaciji povečane vloge javnih zavodov za zaposlovanje, podpore programom usposabljanja in vajeništva ter izboljšanim sistemom izobraževanja (Evropska unija 2014).

---

<sup>70</sup> Na primer pisanje življenjepisa, razgovor za službo, prijave na delovna mesta ipd. (Evropski socialni sklad 2014).

Slika 3.2.3: Regije, ki so upravičene do financiranja iz Pobude za zaposlovanje mladih.



Vir: Evropsko računsko sodišče 2017

Trg dela je za nekatere mlade še vedno izziv, posebej za določene skupine mladih. V povezavi z zmanjšanjem osipa, ranljivimi skupinami ter podpori pri iskanju zaposlitve so države razvile učinkovite prakse<sup>71</sup>. Na primer na Danskem je za pripadnike etničnih manjšim dvakrat večje tveganje, da bodo predčasno izstopili iz sistema izobraževanja kot ostali. V ta namen izvajajo projekt »Karavana Tesno-se-drži«, ki s celovitim pristopom pomaga otrokom iz etničnih manjšin, da zaključijo izobraževanje in pridobijo

<sup>71</sup> Več projektov in dobrih praks po državah je dostopnih prek: <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=46&langId=sl&theme=534>.

kvalifikacije, potrebne za vstop na trg dela. V sklopu projekta jim pomagajo pri domačih nalogah, nudijo mentorstvo, izpopolnjevanje znanja in spretnosti učiteljev ter vključujejo starše. Vsi ti ukrepi zagotavljajo varno mrežo za otroke, ki so izpostavljeni tveganju. Na Slovaškem in v Nemčiji sklad pomaga financirati ukrepe za iskanje zaposlitve mladim, predvsem tistim, ki so težje zaposljivi. Na Slovaškem v ta namen spodbujajo delodajalce, da zaposlijo mlade iz prikrajšanih skupin, v Nemčiji pa so programi poklicnega usposabljanja na voljo vsem, ki niso bili uspešni na dosedanji poklicni poti. V Veliki Britaniji mladostnikom, ki kažejo znake tveganja za prezgodnjo opustitev šolanja, pomagajo s projektom, ki je osredotočen na ustvarjalnost, inovacije, socialna in poslovna podjetja ter tako navdihujejo mlade, da si okrepijo samozavest. V Grčiji spodbujajo podjetništvo in inovacije prek projekta samozaposlovanja znanstvenikov, na Poljskem pa nudijo pomoč v obliki subvencij za vse mlade, ki si želijo ustanoviti podjetje. Projekti Evropskega socialnega sklada mladim pomagajo pri ustanavljanju lastnega podjetja z zagotavljanjem usposabljanj<sup>72</sup> (Evropska unija 2014).

Jamstvo za mlade<sup>73</sup> izhaja iz visoke brezposelnosti mladih na trgu dela in se izvaja v celotni EU z namenom izboljšanja zaposlitvenih možnosti mladih Evropejcev (Evropska komisija 2014), kot smo že pisali v enem izmed prejšnjih poglavij. *»Mladim jamči, da bodo dobili zaposlitev, vajeniško ali pripravniško mesto ali nadaljevali šolanje, ponudba pa bo prilagojena potrebam in razmeram vsakega posameznika. Tako naj bi strukturno olajšali prehod iz šolskega v delovno okolje in neposredno podprli zaposlovanje mladih«* (Evropski mladinski portal).

Ukrep je v marsičem olajšal strukturne reforme in oblikovanje politik v državah članicah EU, ki so poudarile osredotočenost na politiko zaposlovanja mladih. Za učinkovito izvajanje shem Jamstva za mlade je potrebno tesno sodelovanje med ključnimi deležniki<sup>74</sup> in strateške reforme prehoda iz izobraževanja na trg dela. Bistveno je zgodnje in hitro ukrepanje v zvezi z zaposlovanjem mladim, strukturne reforme (npr. spremembe v izobraževalnih sistemih), izobraževanja in usposabljanja in krepitev zmogljivosti Javnih služb za zaposlovanje. EU podpira vse države članice pri uvajanju nacionalnih shem Jamstva z mlade<sup>75</sup> s

---

<sup>72</sup> Primeri usposabljanja: kako spremeniti zamisel v podjetje, kako se lotiti knjigovodstva, kako se uspešno spoprijeti s financami ipd. (Evropska unija 2014).

<sup>73</sup> Več informacij o Jamstvu za mlade dostopnih prek: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1079&langId=en> in [http://europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-14-571\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-14-571_en.htm).

<sup>74</sup> Javnih organov, zavodov za zaposlovanje, ponudnikov poklicnega svetovanja, izobraževalnih ustanov, služb za pomoč mladim, podjetij, delodajalcev, sindikatov ... (Evropska komisija 2014; Evropski mladinski portal).

<sup>75</sup> Več informacij o nacionalnih načrtih po državah je dostopnih prek: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1090&langId=en>.

---

finančnimi sredstvi ter politikami in dejavnostmi medsebojnega učenja (npr. izmenjava najboljših praks med državami). Rezultati oziroma koristi nacionalnih shem jamstva za mlade so namreč veliko večje kot stroški za izvedbo (Evropska komisija 2014).

Podpora Evropskemu socialnemu skladu in Pobudi za zaposlovanje mladih je tudi Erasmus+<sup>76</sup>, ki združuje programe na področju izobraževanja, usposabljanja, mladih in športa. Strategija je trenutno zastavljena za obdobje 2014-2020 in zajema vse dejavnosti, ki jih financira Evropska unija in so povezane s formalnim, neformalnim in priložnostnim učenjem.

Program Erasmus+ združuje tri glavna področja: mobilnost mladih, ki omogoča mladim mednarodne izmenjave, izmenjavo dobrih praks in inovacij, ki omogoča organizacijam, da vzpostavijo partnerstva z organizacijami iz drugih držav in podporo reformnim politikam, ki spodbujajo strukturiran dialog med mladimi in odločevalci. Več kot 4 milijonom mladih Evropejcev nudi možnost za študij, usposabljanje, pridobivanje delovnih izkušenj in prostovoljstvo v tujini znotraj sedmih programov<sup>77</sup>, katerih namen je povečati usposobljenost in zaposljivost ter posodobitev izobraževanja, usposabljanja ter mladinskega dela (European Union 2016).

Mobilnost delovne sile spodbuja tudi EURES<sup>78</sup>, ki ozavešča mlade o zaposlitvenih možnostih v drugih državah EU. Kot že rečeno v enem izmed prejšnjih poglavij EURES izvaja program Moja prva EURES zaposlitev, ki pomaga mladim poiskati zaposlitev v eni izmed držav članic EU. Dodatno podporo mobilnosti nudi tudi EU program za Zaposlovanje in socialne inovacije (ang. Employment and Social innovation) za specifične ciljne skupine<sup>79</sup> (European Union 2016).

Glede na obseg izziva, ki ga brezposelnost mladih predstavlja, bodo mladi v prihodnjih letih še naprej ena izmed glavnih prednostnih nalog Evrope. Kljub temu je podpora Evropskega socialnega sklada v državah članicah EU omogočila reforme sistemov izobraževanja, v skladu s strategijo Evropa 2020 se večja število študentov, ki zaključijo visokošolsko izobraževanje z boljšimi kvalifikacijami zaradi posodobitve in izboljšav izobraževalnih sistemov (Evropska unija 2014). Jamstvo za mlade prav tako prinaša občutno izboljšavo za mlade na trgu dela. Brezposelnost je v treh letih od začetka izvajanja programa padla za 5 % (iz 23,7% leta

---

<sup>76</sup> Več informacij o Erasmus+ dostopnih prek: [http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/node\\_en](http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/node_en).

<sup>77</sup> Več informacij o programu Erasmus+ 2014-2020 dostopnih prek: [http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/index_en.htm).

<sup>78</sup> Več informacij o portalu EURES dostopnih prek: <https://ec.europa.eu/eures/public/en/homepage>.

<sup>79</sup> Na primer določene poklice, sektorje ali starostne skupine kot so mladi (European Union 2016).

2013 na 18,7% leta 2016), zmanjšal se je tudi delež NEET mladih. Jamstvo za mlade seveda ni edini mehanizem, ki je pripomogel k izboljšanju stanja na trgu dela, vsekakor pa izboljšanje pospešuje z odpiranjem možnosti za mlade (Evropska komisija) tako kot tudi vsi ostali programi in ukrepi, ki spodbujajo zaposlovanje mladih<sup>80</sup>.

### 3.2.5 Primeri dobrih praks sodelovanja mladih s socialnimi partnerji

---

Mednarodna organizacija dela (ang. International Labour Organization) je organizacija Združenih narodov<sup>81</sup>, ki združuje vlade, delodajalce<sup>82</sup> in delavce<sup>83</sup> držav članic in jih v skupnih ukrepih spodbuja k dostojnemu delu. Primarna naloga organizacije je omogočiti dostojno in produktivno zaposlitev v pogojih svobode, enakosti, varnosti in človeškega dostojanstva. Glavni cilji organizacije so spodbujanje pravic na delovnem mestu, dostojnih zaposlitvenih možnosti, socialne zaščite in krepitev socialnega dialoga. MOD je torej mednarodni organ, ki je pristojen za pripravo in nadzor mednarodnih delovnih standardov v praksi (Eurostat 2013). Ima tripartitno strukturo (tristransko posvetovanje), ki omogoča vladam ter organizacijam delodajalcev in delavcev možnost pogajanj, usklajevanj in upoštevanje vseh stališč, ki se potem odražajo pri oblikovanju politik, programov in standardov dela. Organizacije delodajalcev in delavcev (t. i. socialni partnerji) aktivno sodelujejo pri oblikovanju in sprejemanju mednarodnih delovnih standardov, nadzirajo njihovo uporabo ter igrajo temeljno vlogo pri izvajanju le teh na nacionalni ravni (ILO 2017).

Vključevanje socialnih partnerjev je izredno pomembno, saj poznajo dejansko stanje na trgu dela, razumejo potrebe delavcev in delodajalcev ter ščitijo njihove interese. Na ravni EU igrajo pomembno vlogo pri razvoju socialne politike in opredeljevanju evropskih socialnih standardov. Dialog med socialnimi partnerji torej vpliva na trg dela in pomaga pri višanju gospodarske rasti, ustvarjanju delovnih mest in zagotavljanju pravičnosti na delovnih mestih. V zvezi z zaposlovanjem mladih so socialni partnerji EU v letu 2013 podpisali sporazum, s katerim so se zavezali k spodbujanju rešitev za znižanje brezposelnosti mladih in pozvali ključne deležnike na nacionalni ravni k uresničevanju zastavljenih ciljev (Evropska komisija 2016b).

---

<sup>80</sup> Več o tem: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-16-3215\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-16-3215_en.htm).

<sup>81</sup> Več informacij o Združenih narodih na njihovi spletni strani dostopni prek: <http://www.un.org/en/index.html>.

<sup>82</sup> Evropske delodajalce na ravni EU zastopa Konfederacija evropskih gospodarstvenikov BusinessEurope (Zidar in Mesec 2010).

<sup>83</sup> Evropske delavce na ravni EU zastopa Evropska konfederacija sindikatov ETUC (Zidar in Mesec 2010).

Sporazumi, doseženi s socialnim dialogom, imajo večji in dolgoročnejši učinek, saj so prispevek pogajanj vseh zainteresiranih strani. Trajne in strukturne izboljšave so torej lahko dosežene samo s socialnim dialogom (Tax 2017). Temu pritrjuje tudi Schweng (2014, 3), poročevalka iz Evropskega socialno-ekonomskega sveta, ki pravi, da le » *vključevanje socialnih partnerjev v strategije za rast, reforme trga dela, programe izobraževanja in usposabljanja ter reforme zavodov za zaposlovanje in vključevanje mladinskih organizacij v izvajanje Jamstva za mlade zagotavlja široko podporo prebivalstva in s tem socialni mir. Le s skupnimi odločitvami se namreč lahko doseže trajne spremembe*«.

MOD v tem kontekstu pomaga državam članicam pri vzpostavljanju in/ali krepitvi pravnih okvirjev, institucij, odnosov in učinkovitem socialnem dialogu. Spodbuja tudi socialni dialog med državami članicami ter na regionalni ravni kot sredstvo za doseganje soglasja, gospodarskega in socialnega razvoja in dobrega upravljanja. Socialni dialog in tripartizem zajemata: pogajanja, posvetovanje in izmenjavo informacij med različnimi akterji, kolektivna pogajanja, preprečevanje in reševanje sporov ter druge instrumente socialnega dialoga, vključno z družbeno odgovornostjo podjetij in mednarodnimi okvirnimi sporazumi. Predpogoji za dober socialni dialog so močne, neodvisne organizacije delavcev in delodajalcev s tehnično zmogljivostjo<sup>84</sup> in dostopom do ustreznih informacij za sodelovanje v socialnem dialogu, politična volja in zavezanost k vključevanju v socialni dialog vseh strani, spoštovanje temeljnih pravic svobode združevanja in kolektivnih pogajanj ter vzpostavitev pravnega in institucionalnega okvira (ILO a).

Omenjeni sporazum, sprejet med Evropski socialni partnerji leta 2013, zajema okvir ukrepov na področju zaposlovanja mladih, ki temeljijo na štirih prednostnih področjih: izobraževanje, prehod iz izobraževanja v zaposlitev, zaposlovanje in podjetništvo. Ta okvir spodbuja socialne partnerje na nacionalnem nivoju k iskanju in prilagajanju rešitev v lastnem okolju (Schweng 2014). V evalvacijskem poročilu teh ukrepov leta 2017 so med drugim izpostavili dobre prakse sodelovanja socialnih partnerjev na omenjenih prednostnih področjih. V zvezi z izobraževanjem so na Malti, zaradi pomanjkanja IKT kompetenc mladih, vzpostavili poletne šole (ang. Alternative Learning Programme Summer ICT Course). Udeležijo se jih lahko mladi, ki si želijo izboljšati IKT kompetence in ob zaključku prejmejo ustrezen certifikat. V Franciji so, za tiste, ki jim primanjkuje določenih kvalifikacij, socialni partnerji ustvarili Poklicno potrdilo (ang. The CléA Certificate), ki pomaga mladim, predvsem nižje kvalificiranim, pridobiti strokovno znanje in veščine. Program ima učinek na nacionalni ravni in je priznan v vseh sektorjih (ETUC in drugi 2017). Na Danskem so na podlagi

---

<sup>84</sup> Zmožnost razumevanja in analiziranja kompleksnih problemov socialnega dialoga, uporabe statističnih podatkov in razumevanje stališča in prioritete drugih socialnih partnerjev (Brewer 2013).

---



sodelovanja socialnih partnerjev povečali število poklicnih vajeništev, na Nizozemskem pa zvišujejo število študentov v poklicnem izobraževanju (Eurofound 2017).

Na področju prehoda iz izobraževanja na trg dela Jamstvo za mlade predstavlja najpomembnejše orodje za olajšanje prehoda. Poleg tega so v Avstriji vzpostavili program »Garancija za usposabljanje« (ang. *Supra-company-training*), ki omogoča mladim, ki niso vključeni v redno poklicno izobraževanje ali ne najdejo podjetja za opravljanje vajeniškega usposabljanja, vključitev v program, ki temelji na delavnicah v okviru vajeništva. Primarni namen je zagotoviti podporo mladim pri iskanju »rednega« vajeniškega usposabljanja. V Bolgariji so vzpostavili sistem informiranja na šolah in univerzah (ang. *Information at school and university level*), o možnostih in storitvah, ki jih ponujajo Zavodi za zaposlovanje in tudi o pravicah in dolžnostih mladih<sup>85</sup>. Namen programa je seznaniti srednješolce z njihovimi državljanskimi, delovnimi in socialnimi pravicami, preden vstopijo na trg dela. Na univerzitetnem nivoju so podpisali sporazume s sedmimi vodilnimi univerzami za osvežitev učnih načrtov, katerih rezultati bodo sovpadali s potrebami na trgu dela (ETUC in drugi 2017). Na Finskem so uvedli nov model učenja (ang. *on the job learning model*), ki bo pospešil prehod iz izobraževanja na trg dela (Eurofound 2017). V Franciji so na podlagi dogovora med socialnimi partnerji uvedli ukrepe podpore mladim z usposabljanji za iskanje zaposlitve, ki so se izkazala za več kot uspešne, usposabljanja pa so dosegla svoj namen (Schweng 2014).

Na področju zaposlovanja so v Luxemburgu v okviru Jamstva za mlade ponudili več vrst pogodb o zaposlitvi (ang. *CIE and CAE contracts*), ki omogočajo mladim postopen vstop na trg dela. Le te vključujejo pogodbe za vajeništvo, pogodbe o začetni zaposlitvi (ang. *employment initiation contracts - CIE*) in pogodbe o podporni zaposlitveni (ang. *employment support contracts - CAE*), ki tudi delodajalcem omogočajo določene ugodnosti. Na Švedskem so nekateri socialni partnerji podpisali kolektivne pogodbe o zaposlovanju mladih (ang. *youth introduction employment - YA*). Švedska vlada je v ta namen uvedla strukturne finančne podpore za spodbujanje zaposlovanja mladih v okviru sporazuma, zaradi uspešnosti pa se širi tudi ciljna skupina, ki bo v prihodnje vključevala tudi dolgotrajno brezposelne in na novo prispele priseljence (ETUC in drugi 2017).

Na področju spodbujanja podjetništva so na Poljskem uvedli podporo mladim podjetnikom (ang. *First business - Start up support*). Program je namenjen mladim, ki so brezposelni in spodbuja razvoj podjetništva in ustvarjanje novih delovnih mest ter s tem preprečevanje brezposelnosti oziroma

---

<sup>85</sup> V ta namen so pripravili tematike letake, dostopne prek: <http://mfwp.labour-bg.net>.

spodbujanje zaposlenosti. Na Cipru so razvili program, ki spodbuja podjetništvo, ter spodbuja vključevanje mladih žensk (ang. entrepreneurship including young women). Kljub ukrepom za usposabljanje in zaposlovanje mladih se socialni partnerji strinjajo, da lahko spodbujanje podjetniškega razmišljanja in veččin pozitivno vpliva na zaposljivost mladih ter ustvarjanje novih delovnih mest. Na podlagi predlogov socialnih partnerjev tako izvajajo sheme za mladinsko in žensko podjetništvo, ki jih sofinancirajo strukturni in kohezijski skladi ter Pobuda za zaposlovanje mladih (ETUC in drugi 2017).

Analize institucij in socialnih partnerjev EU so pokazale, da imajo države z nizko brezposelnostjo mladih izobraževalne sisteme, bolj prilagojene potrebam trga dela in podjetjem. Izobraževalnemu sistemu omogočajo pridobitev ustreznih poklicnih kvalifikacij, saj mladi v teh sistemih del svojega izobraževanja opravijo neposredno v podjetjih. Na podlagi tega so socialni partnerji podprli evropsko koalicijo za vajeništva<sup>86</sup>. Uspešnost sistema vajeništva temelji na širšem partnerstvu med podjetji, delojemalci in izobraževalnimi ustanovami, postal pa je tudi eden izmed glavnih delov Jamstva za mlade. Vzpostavitev dualnega sistema je primer dobre prakse, ki se prilagaja glede na potrebe trga dela, podjetij in mladih. To je še eden izmed dokazov, zakaj je pomembno, da so v oblikovanje sistema in izvajanje poteka vključeni ključnimi deležniki (Schweng 2014).

Uspešna struktura in procesi socialnega dialoga imajo torej velik potencial za reševanje pomembnih gospodarskih in socialnih vprašanj, učinkovito reševanje gospodarskih kriz, spodbujanje dobrega upravljanja in povečanje gospodarskega in družbenega napredka. Obseg socialnega dialoga tako neposredno vpliva na socialni mir, stabilnost ter splošno upravljanje trga dela in gospodarstva kot celote. Socialni dialog se razlikuje od države do države, saj so si institucionalne ureditve, pravni okviri in tradicije, različne, vsem pa so skupna načela svobode združevanja in pravice do kolektivnih pogajanj (ILO b).

---

86 Več o tem: <https://resourcecentre.etuc.org/Apprenticeships-104.html>.

## 4 PRIPOROČILA

V tem poglavju je opisana problematika in potrebe pri zaposlovanju mladih ter predstavljena priporočila po vsebinskih sklopih. V prvem sklopu so priporočila za vsebinsko pripravo usposabljanj in način izvedbe usposabljanj socialnih partnerjev, v naslednjem sklopu so priporočila za vsebinsko pripravo e-gradiv, v zadnjem sklopu pa so opisana priporočila za pripravo priročnika za delodajalce. Priporočila so namenjena usposabljanjem ciljne skupine, to so zaposleni v združenju sindikatov Solidarnost, zaposleni v Regionalni gospodarski zbornici Celje, sindikalni zaupniki v organizacijah, ki so člani sindikatov Solidarnosti in delodajalcem, ki so člani Regionalne gospodarske zbornice.

Sklop priporočil za vsebinsko pripravo usposabljanj in način izvedbe usposabljanj za socialne partnerje je razdeljen v podpoglavja o:

- delovno-pravni zakonodaji,
- soupravljanju v podjetjih,
- uporabi računalniških orodij,
- tujih jezikih,
- zdravju in zadovoljstvu na delovnem mestu,
- predlaganih metodah in načinih izvedbe usposabljanj.

Naslednji sklop za vsebinsko pripravo e-gradiv je razdeljen v podpoglavja o:

- delovno-pravni zakonodaji,
- varstvu pri delu in soupravljanju delavcev ter zaposlovanju mladih.

Zadnji sklop priporočil za vsebinsko pripravo priročnika za delodajalce je razdeljen v poglavji o:

- delovnopravni zakonodaji s poudarkom na pravicah in obveznostih zaposlenih in pravnih sredstvih,
- zdravju in varnosti pri delu ter mladim in trgu dela.

## 4.1 PROBLEMATIKA IN POTREBE PRI ZAPOSLOVANJU MLADIH

V nadaljevanju so v tabeli predstavljeni nekateri ključni problemi in potrebe pri zaposlovanju mladih:

Tabela 4.1.1: Problemi in potrebe pri zaposlovanju mladih:

Opredelitev problema	Potrebe ciljne skupine
Pomanjkanje poznavanja delovnopravne zakonodaje.	Potreba po boljšem informiranju na področju delovno pravne zakonodaje.
Pomanjkanje znanj, veščin, prepoznavanj lastnih sposobnosti in pomanjkanje financ ter pridobivanje teh za samostojno podjetništvo.	Potreba po programih za podjetniško usposabljanje, pridobivanje podjetniških kompetenc, prepoznavanje lastnih sposobnosti in subvenciji za ustanovitev podjetja.
Pomanjkanje socialnega dialoga med mladimi in socialnimi partnerji.	Potreba po izboljšanju socialnega dialoga.
Pomanjkanje poznavanja specifičnih digitalnih orodij in programov.	Potreba po poznavanju digitalnih pristopov in programov – IT pismenost.
Pomanjkanje usposobljenosti mladih na področju poklicnih in mehkih veščin.	Potreba po povečani usposobljenosti mladih na področju poklicnih in mehkih veščin.
Pomanjkanje znanja tujih jezikov.	Potreba po izboljšanju znanja tujih jezikov.
Pomanjkanje podpornega okolja.	Potreba po podpornem okolju za osebni in karierni razvoj.
Nerazvita poslovna in socialna mreža ter posledično otežen vstop na trg in pridobitev investitorjev.	Potreba po širjenju socialne mreže.
Nepoznavanje dobrih praks upravljanja z mladimi zaposlenimi.	Potreba po poznavanju dobrih praks upravljanja z mladimi zaposlenimi.

Premalo dodatnih usposabljanj in izobraževanj na različnih področjih.	Potreba po dodatnih usposabljanjih in izobraževanjih na različnih področjih.
Neozaveščenost o varnosti in zdravju na delovnem mestu.	Potreba po promociji in ozaveščanju o varnosti in zdravju na delovnem mestu.
Premajhna povezanost med izobraževalnimi programi in potrebami na trgu dela.	Potreba po večji povezanosti med izobraževalnimi institucijami in delodajalci.

Glede na našeta problemska področja smo pripravili priporočila za usposabljanje socialnih partnerjev, pripravo e-gradiv in priročnika, s katerimi lahko pripomoremo pri reševanju problematike zaposlovanja mladih.

## 4.2 PRIPOROČILA ZA VSEBINSKO PRIPRAVO USPOSABLJANJ IN NAČIN IZVEDBE USPOSABLJANJ SOCIALNIH PARTNERJEV

### 4.2.1 Delovno-pravna zakonodaja

V nadaljevanju sledijo priporočila za socialne partnerje v zvezi z delovno-pravno zakonodajo in mladimi, saj je dobro poznavanje prava oziroma veljavne zakonodaje ključno. V tem kontekstu je zelo pomembno tudi redno seznanjanje z novimi zakoni oziroma dopolnitvami že obstoječih zakonov<sup>87</sup>. V usposabljanja bi bilo treba vključiti naslednje tematike:

- a) Študentsko delo je začasno ali občasno delo študentov, dijakov ali udeležencev izobraževanja odraslih (MDDSZ a), ki pa v primeru prisotnosti elementov delovnega razmerja (ZDR-1, 13. člen, drugi odstavek) zakonsko ni dovoljeno. Za delodajalce je torej pomembno, da le to upoštevajo oziroma v primeru prisotnosti elementov delovnega razmerja posameznika zaposlijo.

<sup>87</sup> Spremembe delovnopravne zakonodaje v letu 2017: <http://www.kadrovska-asistenca.si/blog/blogdetail/kadrovska-blog/2017/12/21/spremembe-delovnopravne-zakonodaje-v-letu-2017>.

- b) Delodajalec mora vsem zagotoviti enako obravnavno zlasti pri zaposlovanju (ZDR-1, 6. člen), kljub temu pa Sindikat Mladi plus opozarja na diskriminacijo mladih žensk (le te so slabo seznanjene s svojimi pravicami, veljavno zakonodajo, imajo nižje plače v primerjavi z moškimi na istem delovnem mestu ter jih na zaposlitvenih razgovorih še vedno sprašujejo o zakonskem stanu, otrocih, načrtih o družini ipd.) (ZSSS 2013)
- c) Odprava problematike prekarnege dela in zagotavljanje večje pravne varnosti mladim (ZDR-1, 13. člen, drugi odstavek). To se nanaša na opravljanje dela, ki vsebuje vse elemente delovnega razmerja, delavec pa še vedno dela preko civilne pogodbe<sup>88</sup> (MDDSZ 2017c). Na tem področju aktivno deluje Sindikat mladi plus, ki spodbuja zaposlovanje mladih za poln delovni čas in nedoločen čas (Sindikat mladi plus).
- d) Mladi so deležni posebne obravnave v zvezi z varstvom in zdravjem pri delu, ki je opredeljena v Pravilniku o varovanju zdravja pri delu otrok, mladostnikov in mladih oseb<sup>89</sup>
- e) Večje pristojnosti inšpektorjev in dopolnitev kazenskih sankcij (sprememba ZID) s čimer bi zmanjšali kršitve delovnopravne zakonodaje (ZSSS b).
- f) Ukinitve volonterskih pripravništev in vzpostavitve sistema plačanih pripravništev (vključno z večjim številom pripravniških mest, ustreznim izobraževanjem ob delu in mentorstvom) (Sindikat mladi plus).
- g) Seznanjanje delavcev z njihovimi pravicami in dolžnostmi v zvezi z delom, saj pogosto slabo poznajo zakonodajo.

## 4.2.2 Soupravljanje v podjetjih

---

Pri soupravljanju (oziroma delavski participaciji) v podjetjih gre za različne oblike in stopnje sodelovanja med zaposlenimi in vodstvom, ki naj bi omogočale zaposlenim večji vpliv in rahljanje hierarhičnih odnosov. Pravni temelj pri soupravljanju je Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU)<sup>90</sup> (Zidar in Mesec 2010), ki je fakultativne narave<sup>91</sup> (Urbanč v Lukič in Urbanč, ur. 2010a). Na področju soupravljanja

---

<sup>88</sup> Študentska napotnica, avtorska in podjemna pogodba, s.p.

<sup>89</sup> Pravilnik o varovanju zdravja pri delu otrok, mladostnikov in mladih oseb: <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/45032>.

<sup>90</sup> ZSDU je dostopen prek: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO282> in velja v celoti za gospodarske subjekte ter delno za javni sektor.

<sup>91</sup> Zaposleni zakon lahko uveljavijo v kolikor to želijo, ustanovitev sveta delavcev pa ni obvezna (Urbanč v Lukič in Urbanč, ur. 2010a).

---

je zaznati potrebo po širitvi socialnega dialoga, ki se sicer že izvaja v skladu z zakonom<sup>92</sup>, niso pa dovolj izkoriščene možnosti, kjer zakon dopušča oziroma daje možnost socialnega dialoga. Smiselno bi bilo predstaviti in ugotoviti možnosti socialnega dialoga na naslednjih področjih:

- a) sklepanje kakovostnih dogovorov, s katerimi bi se razširile pravice delavcev, ki so zakonsko določene, oziroma razširitev na nova področja delovanja sveta delavcev, ki zakonsko niso obvezna (Urbanč v Lukič in Urbanč, ur. 2010b),
- b) tesnejše sodelovanje s sindikatom na področjih<sup>93</sup>, kjer delujeta tako sindikat kot svet delavcev, kar prispeva tudi k večji informiranosti sindikatov (t.j. dostop do informacij, ki jih sindikat od delodajalca ne dobi, ker mu jih le ta ni dolžan posredovati, dobi pa jih lahko od sveta delavcev), ki lahko izpogajajo določene pravice, ki jih svet delavcev ne more (Urbanč v Lukič in Urbanč, ur. 2010b),
- c) ustanovitev sveta delavcev tam, kjer ti še niso vzpostavljeni (Urbanč v Lukič in Urbanč, ur. 2010b),
- d) skrajšati časovni vidik sprejemanja odločitev (postopke kolektivne participacije optimalneje urediti oziroma integrirati v procese odločanja) (Hiršl, ur. 2016),
- e) ohranjati in povečati legitimnost predstavnikov zaposlenih (odločnejše vplivanje na delovanje in odločitve sveta delavcev in predstavnikov zaposlenih) (Hiršl, ur. 2016),
- f) omogočiti ukinitvev sveta delavcev, če zaposleni menijo, da le ta zlorablja pravice za lastne interese (trenutno je možen le odpoklic posameznih članov sveta delavcev in ne celotnega sveta<sup>94</sup>) – legitimnost sveta delavcev in zastopanje različnih interesov je namreč za delodajalce ključna, saj se preko predstavnikov zaposlenih dogovarja z "vsemi zaposlenimi" (Hiršl, ur. 2016),
- g) širše izobraževanje članov svetov delavcev na specializiranih strokovnih področjih ("upravljaljska znanja in veščine"), ki jih potrebujejo za zadovoljivo opravljanje soupravljaljskih funkcij, saj le te postajajo vse bolj strokovno zahtevne (Bakovnik 2013; Šega 2016),

---

<sup>92</sup> Pravica do pobude in pravica do odgovora na pobudo, pravica do obveščенosti, pravica do dajanja mnenj in predlogov ter pravica do odgovora nanje, možnost ali obveznost skupnih posvetovanj z delodajalcem, pravica do soodločanja in pravica do zadržanja odločitve delodajalca (Urbanč v Lukič in Urbanč, ur. 2010a).

<sup>93</sup> Potrebe po novih delavcih, sistematizacija, razporejanje delavcev, odpuščanje delavcev, varnosti in zdravju pri delu, merila za ocenjevanje delovne uspešnosti in merila za napredovanje delavcev (Urbanč v Lukič in Urbanč, ur. 2010b)

<sup>94</sup> 28. člen ZSDU

---

- h) ustvarjanje širše in ugodnejše družbene klime, saj ta delavski participaciji ni posebej naklonjena, kar ovira njen hitrejši razvoj (predlogi možnih ukrepov so spodbujanje znanstveno-tehnične podpore<sup>95</sup>, medijske podpore<sup>96</sup> in promocijskih aktivnosti<sup>97</sup>) (Bakovnik 2013),
- i) učinkovitejši inšpekciji nadzor, saj je ZSDU v praksi en najpogosteje in najbolj nesankcioniranih kršenih slovenskih zakonov (neustreznost kazenskih določb) in ustrezne spremembe in dopolnitve zakona (Bakovnik 2013) in
- j) zagotovitev ustreznega sistema za sistematično spremljanje stanja na področju samoupravljanja (Bakovnik 2013),
- k) predstavitev dobrih praks v Sloveniji in tujini,
- l) transparentni, iskreni in zaupni odnosi med zaposlenimi in delodajalci,
- m) vključevanje zaposlenih v procese odločanja.

Priporočila niso neposredno namenjena samo mladim, se pa nanje nanašajo posredno. V prilogi C je dodana še shema uresničevanja soupravljaljske odgovornosti glede na vrsto, ukrepe za spodbujanje in ukrepe za sankcioniranje.

### 4.2.3 Uporaba računalniških orodij

---

Za delo z računalnikom je naprej potrebno ustrezno, zdravju prijazno, okolje in poznavanje varne uporabe računalnika. Temu sta namenjeni prvi dve priporočili, nadaljnja priporočila pa so usmerjena v učinkovito upravljanje z mladimi in tehnologijo:

- a) Zagotovitev ergonomsko urejenega in varnega računalniškega delovnega okolja<sup>98</sup>.
- b) Uvedba strategije za varno uporabo IT, dodatno usposabljanje iz varnosti na spletu (varovanje in arhiviranje podatkov, politika gesel, varnostna politika podjetja, zaščita pred virusi, prevare na spletu ipd.)<sup>99</sup>.

---

<sup>95</sup> Spodbujanje znanstvenega raziskovanja in vključevanje v študijske programe, spodbujanje strokovnih in znanstvenih posvetov in spodbujanje mednarodnega sodelovanja in izmenjave izkušenj (Bakovnik 2013).

<sup>96</sup> Več prostora in prepoznavnosti v javnih splošno informativnih in strokovnih medijih (Bakovnik 2013).

<sup>97</sup> Primeri morebitnih organiziranih promocijskih aktivnosti: tekmovanje za najbolj participativno podjetje, vključitev v EU projekte za promocijo koncepta družbene odgovornosti, načele izjave DZ, konkretna priporočila vlade RS in ministrov (Bakovnik 2013).

<sup>98</sup> Več o ergonomsko urejenem in varnem računalniškem delovnem okolju dostopno prek:

[http://ministrstvovzd.dev.creatim.net/resources/files/pdf/13\\_office\\_ergonomics\\_sl.pdf](http://ministrstvovzd.dev.creatim.net/resources/files/pdf/13_office_ergonomics_sl.pdf) in <http://www.slikovni-zasloni.mdds.gov.si>.

<sup>99</sup> V pomoč je lahko spletna stran Safe.si, dostopna prek: <https://safe.si> ali pa gradiva UL FRI (poglavje: Zaščita podatkov, računalniški kriminal in vpliv IKT) dostopna prek: <http://colos.fri.uni-lj.si/ERI/RACUNALNISTVO/>.



- c) Mladi so s tehnologijo odrasli, tako da v veliki večini obvladajo najmanj osnovne. Zanje bi v poštev prišla nadgradnja že obstoječega znanja oziroma priučitev uporabe specifičnih orodij, ki jih na svojem delovnem mestu potrebujejo.
- d) Predstavitev in uvedba uporabe digitalnih orodij za organizacijo, vodenje in uspešno delo podjetja (kot so Office, Trello, Basecamp, Google docs, Onedrive, Dropbox in druga<sup>100</sup>).
- e) Predstavitev uporabe socialnih in spletnih omrežij (Facebook, Twitter, LinkedIn ... ), kot orodja za prodajo, trženje, odnose z javnostjo (PR), oglaševanje, prepoznavnost podjetja ter vseživljenjsko učenje (Lynda<sup>101</sup>). Janža (2017) dodaja še vzpostavitev komunikacijskih kanalov med zaposlenimi prek socialnih omrežij in poziva k izkoriščanju digitalnih znanj mladih ter neomejenih možnosti pretoka informacij ter povezovanja med organizacijami (Janža 2017).
- f) V uporabi računalnikov in ostale tehnologije so mladi veliko bolj vešč kot ostale generacije. To znanje bi lahko podjetja izkoristila z (vzajemnim) mentoriranjem oziroma internimi izobraževanji, kjer bi mladi zaposleni predajali znanje starejšim oziroma tistim, ki so v uporabi le teh manj vešč. Janža (2017) kot primer navaja: *»mentoriranec naj svojega mentorja, s strani katerega pridobiva razne strokovne spretnosti, uvede v kulturo in uporabo socialnih omrežij, pametnih telefonov in podobno«*.
- g) Podjetja naj spodbujajo samostojno, sodelovalno in e-učenje med mladimi o uporabi IKT, e-gradiv in e-učilnice.

#### 4.2.4 Tuji jeziki

---

Dobro znanje angleščine ima kar 75 % mladih (zahvaljujoč zgodnjemu začetku učenja angleščine v šolah), znanje drugih tujih jezikov pa je precej manjše, vendar kljub temu v današnjem globalnem svetu izredno pomembno. Omogoča namreč večjo geografsko mobilnost, konkurenčnost na trgu dela (Flere in Tavčar Kranjc, 2010), poveča možnosti za zaposlitev mladih, poenostavi dostop do storitev in pravic ter prispeva k boljšemu medkulturnemu dialogu in socialni vključenosti (MIZS). Mladim so blizu sodobne, interaktivne metode učenja, zato se tudi jezikov raje učijo na zanimiv način z upoštevanjem različnih učnih stilov. Glede na raziskave, predstavljene v prejšnjih poglavjih, si mladi želijo osebnega in kariernega razvoja in so v veliki meri motivirani za nadaljnja izobraževanja. Poleg izobraževanj znotraj podjetij (npr. predaja znanja med zaposlenimi, mentorstvo) in zunaj podjetij (npr. jezikovni tečaji) se v veliki meri poslužujejo tudi

---

<sup>100</sup> Dostop do ene izmed zbirk digitalnih orodij prek: <http://socialna-akademija.si/digitaleducationaltools/>, [https://edu.google.com/?modal\\_active=none](https://edu.google.com/?modal_active=none).

<sup>101</sup> Spletna stran Lynda dostopna prek: <https://www.lynda.com>.

---

samostojnega učenja (npr. prek spletnih in mobilnih aplikacij<sup>102</sup>, spletnih tečajev, virtualnega učenja). Učenje tujih jezikov je vsekakor najbolj učinkovito v tujem okolju, zato se v povezavi s tem spodbuja mobilnost, izmenjave ter izobraževanja v tujini. Znanje angleščine je ključno za sodelovanje s partnerji v mednarodnem poslovnem okolju (EF), med najpomembnejše spadata poleg angleščine še nemščina in francoščina pa tudi španščina, ruščina in kitajščina (Bela knjiga 2011).

Naslednja priporočila je na podlagi priporočil *Business Forum for Multilingualism* pripravila Evropska Komisija in sicer kako bolje upravljati z znanjem tujih jezikov v podjetjih:

- a) preverite (skrito) znanje jezikovnih spretnosti zaposlenih, vsi s(m)o se namreč v šolah učili vsaj enega tujega jezika,
- b) bodite pozorni na znanje tujih jezikov, ko zaposlujete nov kader,
- c) zaposlite (tujega) pripravnika, ki je materni govorec jezika, ki ga potrebujete – študentje iščejo priložnosti za pripravništva v tujini, podjetja pa jih lahko izkoristijo ne samo zaradi znanja jezika, temveč tudi zaradi razumevanja dotičnega trga,
- d) investirajte v računalniške programe za učenje tujih jezikov, saj so ti programi finančno ugodnejša in fleksibilnejša rešitev z možnostjo prilagajanja glede na potrebe podjetja oziroma posameznika in
- e) raziščite programe za sofinanciranje mobilnosti in izobraževanj svojih zaposlenih (npr. EU skladi) (European Commission c).

Za izvedbo zgornjih priporočil so lahko v pomoč naslednja orodja in povezave:

- a) Za prepoznavanje jezikovnih spretnosti zaposlenih si lahko pomagata z EU samoocenjevalno lestvico znanja jezikov<sup>103</sup>.
- b) Za zaposlovanje tujih pripravnikov oziroma objavo pripravništev so na voljo EURES<sup>104</sup>, AIESEC<sup>105</sup>, Erasmus<sup>106</sup>, IAESTE<sup>107</sup> in druge spletne strani.

---

<sup>102</sup> Prosto dostopne spletne in mobilne aplikacije za učenje tujih jezikov so na primer: Memrise, Duolingo, Busuu idr.

<sup>103</sup> Samoocenjevalna lestvica znanja tujih jezikov dostopna prek: <https://europass.cedefop.europa.eu/sl/resources/european-language-levels-cefr>.

<sup>104</sup> Dostop do spletne strani EURES prek: <https://ec.europa.eu/eures/public/sl/homepage>.

<sup>105</sup> Dostop do spletne strani AIESEC prek: <https://www.aiesec.org>.

<sup>106</sup> Dostop do spletne strani Erasmus prek: [http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/node\\_en](http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/node_en).

<sup>107</sup> Dostop do spletne strani IAESTE prek: <http://iaeste.org>.

---

- c) V pomoč je tudi spletna platforma CELAN<sup>108</sup> (ang. Network for the promotion of language strategies for competitiveness and employability), ki zagotavlja jezikovne storitve delodajalcem. Glavne aktivnosti projekta so izvajanje raziskav o jezikovnih potrebah evropskih podjetij, analiza obstoječih jezikovnih storitev in orodij ter razvoj novih spletnih aplikacij za podporo jezikovnih potreb poslovnih uporabnikov (CELAN).

Na podlagi Analize najboljših praks (European Language Label) so najboljše motivacijske strategije za mlade za učenje tujih jezikov naslednje:

- a) jasen namen in smisel,
- b) uporaba IKT tehnologije<sup>109</sup>,
- c) avtentični učni materiali,
- d) spodbujanje samostojnega učenja,
- e) raznoliki učni viri in metode,
- f) spodbujanje mobilnosti in priložnosti za socialno interakcijo v tujem jeziku,
- g) praktično učenje,
- h) dinamične, aktivne in inovativne metode poučevanja,
- i) spodbujanje večjezičnosti in
- j) upoštevanje različnih potreb posameznikov (Nellip<sup>110</sup>).

#### 4.2.5 Zdravje in zadovoljstvo na delovnem mestu

---

Sistem varnosti in zdravja pri delu temelji na načelu, da so vsa tveganja in nevarnosti na delovnem mestu predvidljiva, zato je za organizacijo varnega in zdravega delovnega mesta odgovoren delodajalec (Lukič in Urbanč, ur. 2010b). Pravni temelj varnosti in zdravja pri delu je ZVZD-1<sup>111</sup>. Pri mladih je pogostost delovnih nezgod pogostejša kot pri drugih starostnih skupinah, zato je še toliko bolj pomembno, da podjetja mlade podučijo o varnosti pri delu (MDDSZ b).

- a) Najpogostejši razlogi za nezgode pri delu med mladimi so:

---

<sup>108</sup> Dostop do spletne strani CELAN prek: <http://www.celan-platform.eu/index.html>.

<sup>109</sup> Primeri IKT orodij za učenje tujih jezikov: <https://www.ecml.at/ECML-Programme/Programme2012-2015/ICT-REVandmoreDOTS/ICT/tabid/1906/Default.aspx>.

<sup>110</sup> Spletna stran dostopna prek: <https://nellip.pixel-online.org/index.php>.

<sup>111</sup> ZVZD-1 je dostopen prek: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO5537>.

- slaba usposobljenost in neozaveščenost o varnem opravljanju delovnih nalog,
- neizkušenost mladih (ne zavedajo se tveganj, ki so jim izpostavljeni),
- nepoznavanje dolžnosti delodajalcev na področju zagotavljanja varnosti in zdravja pri delu in pravic in dolžnosti delavcev<sup>112</sup>
- vrste in pogoji dela, v katerih delajo mladi in
- nezrelost mladih delavcev (EU-OSHA v MDDSZ b).

Z upoštevanjem teh razlogov lahko delodajalci naredijo veliko v smeri varnejšega in bolj zdravega delovnega okolja z dodatnimi usposabljanji, informiranjem in ozaveščanjem mladih delavcev. V ta namen sta Inštitut za varovanje zdravja RS in MDDSZ pripravila priročnik za varen začetek dela za mlade<sup>113</sup>.

- a) V zvezi z oceno tveganja<sup>114</sup> ZSSS (2017) opozarja na:
  - neustrezno vsebino dokumentacije ocen tveganja in
  - nepoznavanje tveganj iz ocene (tveganj ne poznajo niti delodajalci niti delavci).
- b) Potreba po tesnejšem sodelovanju med delodajalci, delavci in predstavniki delavcev ter učinkovitejšem pretoku informacij med njimi (MDDSZ b).
- c) Promocija varnosti in zdravja na delovnem mestu<sup>115</sup>.
- d) Koristni nasveti za delodajalce so dostopni v priročnikih in publikacijah:
  - Zdravje in varnost pri delu sta stvar vseh - Praktična navodila za delodajalce<sup>116</sup>,
  - Vodilna vloga in pobuda vodstva na področju varnosti in zdravja pri delu<sup>117</sup>,
  - Izboljševanje delovnega okolja z inovativnimi rešitvami<sup>118</sup>,

---

<sup>112</sup> Več informacij o dolžnostih in pravicah delodajalcev in delavcev dostopnih prek: <http://www.osha.mddsz.gov.si/varen-zacetek/delodajalci>.

<sup>113</sup> Priročnik Varen začetek je dostopen prek: <http://ministrstvovzd.dev.creatim.net/resources/files/pdf/varen-zacetek.pdf>.

<sup>114</sup> Več informacij o oceni tveganja dostopnih prek: <http://ministrstvovzd.dev.creatim.net/varnost-in-zdravje-pri-delu/informacije-po-temah/ocenjevanje-tveganja>.

<sup>115</sup> Več informacij o promociji varnosti in zdravja pri delu dostopnih prek: <http://ministrstvovzd.dev.creatim.net/varnost-in-zdravje-pri-delu/informacije-po-temah/promocija-varnosti-in-zdravja-pri-delu>, <https://zssszaupnikvzd.si/sistem-vzd/promocija-zdravja-na-delovnem-mestu/> in [http://www.nijz.si/sites/www.nijz.si/files/publikacije-datoteke/priprava\\_programov\\_pz\\_junij\\_2017\\_zadnja.pdf](http://www.nijz.si/sites/www.nijz.si/files/publikacije-datoteke/priprava_programov_pz_junij_2017_zadnja.pdf).

<sup>116</sup> Priročnik Zdravje in varnost pri delu sta stvar vseh Praktična navodila za delodajalce dostopen prek: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=sl&pubId=7960&furtherPubs=yes>.

<sup>117</sup> Praktični vodnik Vodilna vloga in pobuda vodstva na področju varnosti in zdravja pri delu dostopen prek: [http://www.id.gov.si/fileadmin/id.gov.si/pageuploads/Varnost\\_in\\_zdravje\\_pri\\_delu/Projekt\\_zmanjsevanja\\_stevila/KAMPANIJA-12-13/vodilna-vloga-in-pobuda-vodstva-na-podroclju-varnosti-in-zdravja-pri-delu-2013-prakticni-vodnik\\_01.pdf](http://www.id.gov.si/fileadmin/id.gov.si/pageuploads/Varnost_in_zdravje_pri_delu/Projekt_zmanjsevanja_stevila/KAMPANIJA-12-13/vodilna-vloga-in-pobuda-vodstva-na-podroclju-varnosti-in-zdravja-pri-delu-2013-prakticni-vodnik_01.pdf).

<sup>118</sup> Priročnik Izboljševanje delovnega okolja z inovativnimi rešitvami dostopen prek: <https://www.google.de/search?client=opera&q=-+Izbolj%C5%A1evanje+delovnega+okolja+z+inovativnimi+re%C5%A1itvami&sourceid=opera&ie=UTF-8&oe=UTF-8>.

- Duševno zdravje na delovnem mestu<sup>119</sup>,
  - Priporočila za promocijo telesne dejavnosti in preprečevanje sedečega vedenja v delovnem okolju za delodajalce in promotorje zdravja pri delu<sup>120</sup>,
  - Prehrana na delovnem mestu<sup>121</sup>,
  - Promocija zdravja v žepu: Priročnik za sindikalne zaupnike, člane svetov delavcev in vse, ki jih to zanima<sup>122</sup>,
  - Izbrane/pomembnejše poklicne bolezni: Ocenjevanje tveganja za nastanek poklicnih bolezni<sup>123</sup>,
  - Ko te strese stres (Dernovšek 2006).
- e) Dodatne informacije o varnosti in zdravju na delovnem mestu<sup>124</sup>.
- f) Primeri dobrih praks kampanje Zdravo delovno okolje<sup>125</sup>.
- g) Vprašalnik (v prilogi D): Koliko ste pod stresom? (Podjed in drugi 2016).
- h) Koristne povezave:
- Inštitut za produktivnost: Zdravo in uspešno delo<sup>126</sup>,
  - Znanje za zdravje delavcev<sup>127</sup>,
  - Znanstvenoraziskovalni center Slovenske akademije znanosti in umetnosti (ZRC SAZU)<sup>128</sup>.

---

<sup>119</sup> Duševno zdravje na delovnem mestu: <http://www.znanje.zdravje-delo.si/wp-content/uploads/2016/01/Priročnik-Duševno-zdravje-na-delovnem-mestu.pdf>.

<sup>120</sup> Priporočila za promocijo telesne dejavnosti in preprečevanje sedečega vedenja v delovnem okolju za delodajalce in promotorje zdravja pri delu: [http://www.nijz.si/sites/www.nijz.si/files/publikacije-datoteke/priporocila\\_za\\_promocijo\\_telesne\\_dejavnosti\\_in\\_preprecevanje\\_sedecega\\_vedenja\\_v\\_delovnem\\_okolju.pdf](http://www.nijz.si/sites/www.nijz.si/files/publikacije-datoteke/priporocila_za_promocijo_telesne_dejavnosti_in_preprecevanje_sedecega_vedenja_v_delovnem_okolju.pdf).

<sup>121</sup> Prehrana na delovnem mestu: <http://www.nijz.si/sl/publikacije/prehrana-na-delovnem-mestu>.

<sup>122</sup> Promocija zdravja v žepu: [http://www.produktivnost.si/wp-content/uploads/2016/11/PROMOCIJA\\_ZDRAVJA\\_V\\_ZEPU\\_prirocnik-za\\_sindikalne\\_zaupnike.pdf](http://www.produktivnost.si/wp-content/uploads/2016/11/PROMOCIJA_ZDRAVJA_V_ZEPU_prirocnik-za_sindikalne_zaupnike.pdf).

<sup>123</sup> Izbrane/pomembnejše poklicne bolezni: [https://www.zsss.si/wp-content/uploads/2016/07/IzbranePomembnejsePoklicneBolezni\\_OcenTveganja\\_Prirocnik\\_2016.pdf](https://www.zsss.si/wp-content/uploads/2016/07/IzbranePomembnejsePoklicneBolezni_OcenTveganja_Prirocnik_2016.pdf).

<sup>124</sup> Več informacij o varnosti in zdravju glede na temo in dejavnost dostopnih prek: <http://ministrstvomzd.dev.creatim.net/varnost-in-zdravje-pri-delu/informacije-po-temah>, <http://ministrstvomzd.dev.creatim.net/varnost-in-zdravje-pri-delu/informacije-po-dejavnostih> in <http://ministrstvomzd.dev.creatim.net/varnost-in-zdravje-pri-delu/publikacije>.

<sup>125</sup> Dobre prakse dostopne prek: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/6ac26e2d-297c-11e7-ab65-01aa75ed71a1/language-sl/format-PDF>.

<sup>126</sup> Inštitut za produktivnost: <http://www.produktivnost.si>.

<sup>127</sup> Znanje za zdravje delavcev: <http://www.znanje.zdravje-delo.si>.

<sup>128</sup> ZRC SAZU: <https://dmi.zrc-sazu.si/sl/strani/promocija-zdravja-na-delovnem-mestu#v>.

---

## 4.2.6 Metode in načini priprave usposabljanj

---

Predlagane metode in načini dela za pripravo usposabljanj socialnih partnerjev glede na našeta tematska priporočila:

Tabela 4.2.1: Metode in načini dela za pripravo usposabljanj:

predavanja	okrogle mize	skupinska priprava predlogov	samostojno in skupinsko delo
svetovanje	praktične vaje	delavnice	posveti
predstavitve	debate	nagovori	ankete, vprašalniki

## 4.3 PRIPOROČILA ZA VSEBINSKO PRIPRAVO E-GRADIV

---

### 4.3.1 Delovno pravna zakonodaja

---

V e-gradiva o delovnopravni zakonodaji bi bilo potrebno vključiti naslednje tematike:

- a) Informacije o delovnopravni zakonodaji, predvsem iz naslednjih področij:
  - študentsko delo,
  - enaka obravnava,
  - odprave problematike prekarne delo in zagotavljanje večje pravne varnosti mladim,
  - varstvo in zdravje pri delu,
  - pripravništva,
  - pravice in dolžnosti delavcev,
  - seznanjanje delavcev z aktualno zakonodajo.
  
- b) V pomoč pri pripravi e-gradiv so lahko:
  - Za lažje branje zakonodaje na spletu je na voljo spletna stran Zakonodaja.com<sup>129</sup>, prek katere je možno dostopati tudi do aplikacije, ki jo je mogoče uporabljati na drugih spletnih straneh za lažje razumevanje zakonodaje.
  - Vodnik po študentskem delu je dostopen na spletni strani MDDSZ<sup>130</sup>, na njej so objavljeni tudi veljavni predpisi na področju delovnopravne zakonodaje<sup>131</sup>, kot tudi na ZSSS<sup>132</sup>.
  - Priročnik o osnovah delovno-pravne zakonodaje<sup>133</sup>.
  - Strokovna revija Delavci in delodajalci, za delovno pravo in pravo socialni varnosti<sup>134</sup>.
  - Povezave do zakonov, povezanih z delom.

---

<sup>129</sup> Spletna stran je dostopna prek: <https://zakonodaja.com>.

<sup>130</sup> Vodnik po študentskem delu:

[http://www.mddsz.gov.si/si/delovna\\_podrocja/delovna\\_razmerja\\_in\\_pravice\\_iz\\_dela/delovna\\_razmerja/zacasno\\_in\\_obcasno\\_delo\\_dijakov\\_in\\_studentov/](http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_podrocja/delovna_razmerja_in_pravice_iz_dela/delovna_razmerja/zacasno_in_obcasno_delo_dijakov_in_studentov/).

<sup>131</sup> Veljavni predpisi s področja delovnopravne zakonodaje:

[http://www.mddsz.gov.si/si/zakonodaja\\_in\\_dokumenti/veljavni\\_predpisi/#c7576](http://www.mddsz.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/veljavni_predpisi/#c7576).

<sup>132</sup> Zakonodaja na področju dela: <https://www.zsss.si/podrocja-dela/zakonodaja/>.

<sup>133</sup> Priročnik o osnovah delovno-pravne zakonodaje dostopen prek:

[http://spletisvojokariero.si/prenosi/prirocnik/10a\\_10osnovedelovnopravnezakonodaje.pdf](http://spletisvojokariero.si/prenosi/prirocnik/10a_10osnovedelovnopravnezakonodaje.pdf).

<sup>134</sup> Delavci in delodajalci, dostop do arhiva revij: <http://delavciindelodajalci.com/S30000/Arhiv>.

---

- Vse informacije, ki so bile podane že v poglavju 4.2.1 o delovno-pravni zakonodaji za pripravo usposabljanj.

### 4.3.2 Varstvo pri delu

---

V e-gradiva o varstvu pri delu bi bilo potrebno vključiti naslednje tematike:

- a) Ustrezna ocena tveganj na delovnem mestu je ključna, a hkrati izjemno zahtevna. Na Evropski agenciji za varnost in zdravje pri delu so s pomočjo držav članic in socialnih partnerjev v ta namen razvili OiRA (spletno interaktivno orodje za ocenjevanje tveganj; ang. Online Interactive Risk Assessment). Cilji orodja OiRA so zvišati ocenjevanje tveganj med evropskimi podjetji in s tem prispevati k zmanjšanju števila delovnih nesreč, poklicnih bolezni ter izboljšati pogoje za delo ter s tem pomagati podjetjem do večje konkurenčnosti<sup>135</sup>. Na nacionalni ravni omogočiti podjetjem uporabo praktičnih orodij ter na ta način omogočiti večjo varnost in zdravje delavcev. Sektorska orodja OiRA<sup>136</sup> omogočajo malim in mikro podjetjem, da izvedejo in dokumentirajo oceno tveganj, prilagojen njihovim potrebam (EU-OSHA).
- b) OSHwiki<sup>137</sup> je spletna enciklopedija, ki vsebuje informacije o varnosti in zdravju pri delu ter zajema naslednje glavne kategorije: varnost in zdravje pri delu, upravljanje in organizacija varnosti in zdravja pri delu, strategije za preprečevanje in nadzor, nevarne (kemične in biološke) snovi, fizični dejavniki, ergonomija, varnost, organizacija dela, psihosocialne težave, zdravje, sektorji in poklici ter ogrožene skupine (EU-OSHA).
- c) Napo<sup>138</sup> je glavni akter animiranih filmov, ki na humoren način predstavi teme s področja varnosti in zdravja pri delu. V animiranih filmih glavni junak ugotavlja in preprečuje tveganja, zagotavlja praktične rešitve in spodbujanja k razpravi. Filmi so nemi, kar omogoča razumevanje vsem, ne glede na ozadje posameznika (EU-OSHA).
- d) E-vodniki na temo zdravja in varstva pri delu:

---

<sup>135</sup> Nižanje stroškov, povezanih z delovnimi nesrečami in poklicnimi boleznimi, zmanjšanje števila bolniških odsotnosti itd. (OiRA).

<sup>136</sup> Sektorska orodja OiRA dostopna prek: <https://oiraproject.eu/sl/oir-a-tools>.

<sup>137</sup> OSHwiki je dostopna prek: <https://osha.europa.eu/sl/tools-and-publications/oshwiki>.

<sup>138</sup> Napovi animirani filmi so dostopni prek: [https://www.napofilm.net/sl/napos-films/films?view\\_mode=page\\_grid](https://www.napofilm.net/sl/napos-films/films?view_mode=page_grid) oziroma <https://osha.europa.eu/sl/tools-and-publications/napo-safety-smile> oziroma <http://ministrstvovzd.dev.creatim.net/varnost-in-zdravje-pri-delu/napo-filmi>.

---



- e-vodnik Obvladovanje stresa in psihosocialnih tveganj<sup>139</sup>, ki je zasnovan glede na potrebe delodajalcev in delavcev ter vsebuje obrazložitve stresa in psihosocialnih tveganj, njihove učinke, praktične primere obvladovanja, sklice na nacionalno zakonodajo in podatke o nacionalnih virih in orodjih,
  - e-vodnik Zdrava delovna mesta za vse generacije<sup>140</sup>, ki zagotavlja informacije o obvladovanju staranja, oceni tveganja, spodbujanju zdravja na delovnem mestu ter drugih temah, pomembnih za delodajalce in delavce,
  - e-vodnik EU po tveganjih za varnost pri delu v cestnem prometu (VASAFE)<sup>141</sup>, ki je namenjen vsem, ki jih zanimajo nevarnosti v cestnem prometu in je razdeljen glede na vrsto vozil, nevarnost in področje dela (EU-OSHA).
- e) OPSA<sup>142</sup> je e-orodje za obvladovanje psihosocialnih tveganj in absentizma in nudi celovito podporo promociji zdravja zaposlenih (OPSA 2016).
- f) Spletno orodje ISOP (Interaktivno spletno orodje za načrtovanje, izvajanje in evalvacijo ukrepov s področja promocije zdravja na delovnem mestu)<sup>143</sup> za delodajalce nudi konkretne ukrepe in podporne pripomočke, prilagojene potrebam podjetja, s katerimi si lahko pomagajo pri promociji zdravja na delovnem mestu (ISOP 2016).
- g) Kalkulator stroškov in donosnosti promocije zdravja na delovnem mestu KALDOZ<sup>144</sup>

### 4.3.3 Soupravljanje delavcev

---

V e-gradiva o soupravljanju delavcev bi bilo potrebno vključiti naslednje tematike:

---

<sup>139</sup> E-vodnik o obvladovanju stresa in psihosocialnih tveganj je dostopen prek: <https://eguides.osha.europa.eu/stress/SI-SL/> oziroma <https://osha.europa.eu/sl/tools-and-publications/e-guide-managing-stress-and-psychosocial-risks>.

<sup>140</sup> E-vodnik Zdrava delovna mesta za vse generacije je dostopen prek: [https://eguides.osha.europa.eu/SL\\_sl/select-your-profile](https://eguides.osha.europa.eu/SL_sl/select-your-profile) oziroma <https://osha.europa.eu/sl/tools-and-publications/e-guide-all-ages>.

<sup>141</sup> E-vodnik EU po tveganjih za varnost pri delu v cestnem prometu (VASAFE) je dostopen prek: <https://eguides.osha.europa.eu/vehicle-safety/> oziroma <https://osha.europa.eu/sl/tools-and-publications/eu-e-guide-vehicle-safety-vesafe>.

<sup>142</sup> E-orodje OPSA dostopno prek: <http://www.opsa.si>.

<sup>143</sup> Orodje ISOP dostopno prek: [http://orodje.zdrav-na-delu.si/FIX/OT\\_DomovC.aspx](http://orodje.zdrav-na-delu.si/FIX/OT_DomovC.aspx).

<sup>144</sup> KALDOZ: <http://www.prodiktivnost.si/kal doz/>.

---

- a) Spodbujanje soupravljanja delavcev (dobro vodena podjetja so namreč tista, ki poleg delničarjem in trgu služijo tudi družbi in zaposlenim).
- b) Spodbujanje transparentnih, iskrenih in zaupnih odnosov med zaposlenimi in delodajalci.
- c) Sodelovanje in usklajeno delo sindikatov in delavskih predstavništev.
- d) Izvajanje nalog in pristojnosti delavskih predstavnikov v celoti, kot to zagotavlja ZSDU (ZSSS c).
- e) Izobraževalne vsebine iz specializiranih strokovnih področij (»upravljavska znanja in veščine«).
- f) Sklepanje dogovorov za razširitev pravic delavcev.
- g) Ustvarjanje širše in ugodnejše družbene klime (predlogi možnih ukrepov so spodbujanje znanstveno-tehnične podpore, medijska podpora in promocijske aktivnosti) (Bakovnik 2013),
- h) **Sistematično spremljanje** stanja na področju samoupravljanja (Bakovnik 2013).
- n) Vključevanje zaposlenih v procese odločanja.
- o) Predstavitev dobrih praks v Sloveniji in tujini.

#### 4.3.3.1 Zaposlovanje mladih

Priporočeno je, da se v e-gradiva vključi informacije o zaposlovanju mladih predvsem iz naslednjih področij:

- poznavanje potreb mladih,
- ozaveščanje o delovno-pravni zakonodaji,
- informiranje o možnostih dodatnega izobraževanja in usposabljanja na različnih področjih,
- učinkovitejši socialni dialog,
- možnosti okrepitve poklicnih in mehkih kompetenc mladih,
- širjenje socialne mreže mladih,
- primeri dobrih praks upravljanja z mladimi zaposlenimi,
- ozaveščanje o varnosti in zdravju na delovnem mestu,
- povečanje povezanosti med izobraževalnimi institucijami in delodajalci.

## 4.4 PRIPOROČILA ZA VSEBINSKO PRIPRAVO PRIROČNIKA ZA DELODAJALCE

---

### 4.4.1 Priporočila za priročnik s področja delovnopravne zakonodaje s poudarkom na pravicah in obveznostih zaposlenih ter pravnih sredstev

---

V priročnik s področja delovnopravne zakonodaje bi bilo priporočeno vključiti naslednje sklope, v pomoč pri tem pa je lahko tudi Vodnik po pravicah iz delovnega razmerja<sup>145</sup>:

- a) Pravice in dolžnosti zaposlenih so zapisane v posameznih zakonih, pogodbi o zaposlitvi, kolektivnih pogodbah in splošnih aktih delodajalcev, vsem delavcem pa je skupno, da imajo pravico do: plačila za opravljeno delo, zagotovljenega dela, varnih delovnih razmer in varovanja njegove osebnosti in zasebnosti.

Na drugi strani so dolžnosti vseh delavcev, da: vestno opravljajo delo, upoštevajo delodajalčeva navodila, spoštujejo predpise o varnosti in zdravju pri delu, obveščajo delodajalca (o spremembah podatkov, morebitnih tveganjih ipd.), se vzdržijo škodljivih dejanj, varujejo poslovne skrivnosti in so lojalni delodajalcu (Informiran.si; ZDR-1).

- b) Pravice in dolžnosti v zvezi s pripravništvom<sup>146</sup> so: pravica do osnovne plače, pravice iz delovnega razmerja in dolžnost pripravnika je opravljanje strokovnega izpita ob koncu pripravništva (Informiran.si; ZRSZa).
- c) Pravica in dolžnost do izobraževanja: delavec ima pravico kandidirati za izobraževanje, če je to potrebno za opravljanje dela oziroma ohranitev zaposlitve in delodajalec ima pravico napotiti delavca na izobraževanje v kolikor to zahteva narava dela (Informiran.si).
- d) Pri poskusnem delu ima delavec vse pravice iz delovnega razmerja in pravico do odpovedi pogodbe (v roku sedmih dni) (ZRSZa).

---

<sup>145</sup> Vodnik po pravicah iz delovnega razmerja dostopen prek:

[http://www.mdds.gov.si/si/delovna\\_podrocja/delovna\\_razmerja\\_in\\_pravice\\_iz\\_dela/vodnik\\_po\\_pravicah\\_iz\\_delovnega\\_razmerja/](http://www.mdds.gov.si/si/delovna_podrocja/delovna_razmerja_in_pravice_iz_dela/vodnik_po_pravicah_iz_delovnega_razmerja/) in

[http://www.mdds.gov.si/fileadmin/mdds.gov.si/pageuploads/dokumenti\\_\\_pdf/dpd/VODNIK\\_PO\\_ZDR-1.pdf](http://www.mdds.gov.si/fileadmin/mdds.gov.si/pageuploads/dokumenti__pdf/dpd/VODNIK_PO_ZDR-1.pdf).

<sup>146</sup> Velja za plačana pripravništva, ne za volonterska.

- e) V sklopu delovnega časa ima delavec pravice do: upravičene odsotnosti z dela, pravico do odmora, pravica do dopusta, dolžnost delavca pa je opravljati nadurno delo, če to zahteva delodajalec (ZRSZa).
- f) Zakonsko je določena enaka obravnava vseh ne glede na osebne okoliščine (ZDR-1).

Delavci se morajo svojih pravic in dolžnosti zavedati, k ozaveščanju pa lahko v veliki meri lahko pripomorejo tudi delodajalci oziroma sindikati.

#### 4.4.2 Priporočila za priročnik, namenjen ciljni skupini delodajalcev, s poudarkom na tematikah zdravje in varnost pri delu, mladi in trg dela

---

- a) V nadaljevanju so predstavljena priporočila, kaj lahko delodajalci naredijo za učinkovitejše upravljanje z mladimi zaposlenimi v skladu z njihovimi potrebami, pričakovanji in odnosom do dela (Janža 2017). Pomembno je, da se delodajalci zavedajo medgeneracijskih razlik in jih upoštevajo pri upravljanju svojih zaposlenih. V koliko vodje z zaposlenimi sodelujejo v skladu s potrebami in vrednotami zaposlenih, je sodelovanje veliko bolj kakovostno in uspešno (Mejaš in drugi 2014).
  - Podjetja naj gradijo na ugledu, blagovni znamki, viziji in družbeni odgovornosti. Mladi imajo dostop do informacij in so najbolj okoljsko in družbeno zavedna generacija, ki si želi ustvariti boljši svet (Janža 2017).
  - Plača mladim ni na prvem mestu (je pa vseeno visoko na lestvici), bolj jih motivira smiselno delo, do katerega bodo pokazali več zanimanja (Janža 2017).
  - Mladi si želijo določen del svobode pri izvedbi nalog, saj visoko cenijo neodvisnost in avtonomijo ter so pripravljeni sprejeti odgovornost. Da bodo dosegli cilj, potrebujejo okvir in jasna pričakovanja delodajalca, pot do cilja in izbira sredstev, pa naj bo njihova izbira. Dobro se znajdejo tudi pri opravljanju več nalog hkrati (Janža 2017).
  - Želijo si sproščenih in nehierarhičnih odnosov, zato veliko bolj cenijo mentorski pristop kot ukazovalnega šefovskega. Delodajalci naj bodo nepristranski, pravični in direktni (Janža 2017).
  - Na delovnem mestu jim je najbolj pomembna možnost osebnega in kariernega razvoja. Za ohranjanje visoke motiviranosti je zato načrt posameznikove kariere poti z določenimi cilji učinkovita rešitev, predvsem če je načrt pripravljen v sodelovanju s posameznikom (Janža 2017).

- Spodbudna sodelovalna kultura v podjetju (in ne tekmovalna). Pozitivno in sproščeno okolje v podjetju prinaša dobro počutje in visoko učinkovitost oziroma organizacijsko klimo na visokem nivoju (Janža 2017).
- Vzajemno mentoriranje je eno izmed novejših oblik mentoriranja, kjer ne samo starejši mlajšim predajajo znanja, temveč tudi obratno. S tem ne dosežemo samo izmenjave znanja, ampak tudi izboljšanje odnosov in komunikacije med zaposlenimi (Janža 2017).
- Fleksibilnost delovnega časa, možnost dela od doma oziroma druge oblike fleksibilnega dela. Mladi bodo veliko bolj motivirani in zadovoljni, saj bodo lahko sami razporejali s časom (Janža 2017).
- Usklajenost med delom in prostim časom; mladi namreč kljub visokim kariernim ambicijam ne živijo samo za službo (Janža 2017).
- Delovno okolje naj bo urejen prostor, ki spodbuja ustvarjalnost in inovativnost (Janža 2017).
- Delodajalci naj poskrbijo, da se bodo mladi počutili del podjetja. Namenijo naj jim pozornost in prisluhnejo ter upoštevajo njihovo mnenje in ideje (Janža 2017).
- Mladi so digitalna generacija, saj so odrasli z IKT. Pričakujejo, da jim bodo IKT viri v delovnem okolju zagotovljeni, saj dajejo velik poudarek učinkovitosti in časovni ekonomičnosti, ki jo lahko z njihovo uporabo dosežejo. Zastarele naprave in sistemi jih pri delu ovirajo in demotivirajo (Janža 2017).
- Z odprto komunikacijo in rednimi povratnimi informacijami bodo podjetja dosegla učinkovitejšo delo mladih, saj le te omogočajo izboljšave (Janža 2017).
- Mladim naj bodo omogočena dodatna izobraževanja, kreativni izzivi ter pridobivanje znanja in spretnosti (Janža 2017).
- Če želijo podjetja mlade obdržati, morajo v to vložiti veliko več truda, saj je za mlade značilno, da hitreje menjavajo zaposlitve (Janža 2017).

Delodajalci in podjetja se morajo zavedati, da na trg dela vstopa generacija, ki ima drugačna pričakovanja, odnos in vrednote do dela. Odprtost do novih načinov mišljenja in dela ter učinkovita medgeneracijska komunikacija je postala temelj uspešnega upravljanja z mladimi zaposlenimi (Janža 2017).

- b) Naslednje priporočilo se nanaša na izboljšanje povezanosti izobraževalnega sistema s trgom dela z uvedbo dualnega izobraževalnega sistema oziroma sistema vajeništva, kjer mladi poleg formalnega izobraževanja opravljajo tudi praktično usposabljanje v podjetjih. V ta namen je bil leta

2017 že sprejet zakon o vajeništvu (ZVaj)<sup>147</sup>. Vzpostavitev dualnega sistema prinaša prilagajanje in večjo povezanost izobraževalnega sistema potrebam trga dela, podjetij in mladih, za kar pa je potrebno tesno sodelovanje s socialnimi partnerji (Schweng 2014; ZRSZ 2015a). V drugih državah se je namreč dualni sistem izkazal kot pomemben dejavnik uspešnega prehoda iz izobraževanja v zaposlitev (UMAR 2017). V raziskavi, ki jo je leta 2015 med šestimi državami članicami EU<sup>148</sup> opravil Evropski ekonomsko-socialni odbor, so vse pritrdile, da je dualni sistem koristen pri odpravljanju brezposelnosti mladih in neusklajenosti med ponudbo in povpraševanjem na trgu dela. Dodajajo pa, da bi ga bilo treba še naprej razvijati v sodelovanju s socialnimi partnerji. Za uspešno implementacijo dualnega sistema se morajo delodajalci začeti povezovati z izobraževalnim sistemom, tako da bo nastal »trikotnik šola-delodajalec-zbornica«, njihovo sodelovanje pa bo morali biti čim bolj usklajeno (Makovec Brenčič v MIZS 2017). Ali z drugimi besedami, nosilci politik izobraževanja in zaposlovanja ter socialni partnerji, zlasti delodajalci, bi morali biti vključeni v vse faze priprave in izvedbe izobraževalnih programov (Spruk 2013). Rezultati Napovednika zaposlovanja ZRSZ iz leta 2015 in 2016 namreč kažejo, da kar 75% delodajalcev kot problem izpostavlja pomanjkljive poklicne in prečne<sup>149</sup> kompetence mladih, ki jih delodajalci od njih pričakujejo in potrebujejo (MDDSZ 2017a).

- c) ZRSZ (2015) predlaga, naj se vse delodajalce, ki zaposlujejo mlade, jih štipendirajo, omogočajo pridobivanje praktičnih izkušenj, spodbujajo razvoj podjetniških idej ali skrbijo za medgeneracijski prenos znanja in kompetenc, prepozna kot družbeno odgovorne zaposlovalce.
- d) Podpiranje razvoja (socialnega) podjetništva ter poslovnega povezovanja in sodelovanja med mladimi. Treba je pripraviti različne ukrepe, ki bodo podprli mlade pri razvoju podjetniške poti (ZRSZ 2015a).
- e) V zvezi z varnostjo in zdravjem pri delu je potrebno poskrbeti za:
  - promocijo,
  - dodatna izobraževanja,
  - seznanjanje s tveganji in
  - skrb za ozaveščenost mladih.

---

<sup>147</sup> ZVaj dostopen prek: <http://pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO7512>.

<sup>148</sup> Grčija, Hrvaška, Italija, Avstrija, Slovaška in Finska.

<sup>149</sup> Na primer: organizacija dela, večine timskega dela, reševanje problemov ipd. (MDDSZ 2017a).

- f) Na voljo so tudi različne publikacije in poročila<sup>150</sup> na temo varnosti in zdravja pri delu, tako v slovenskem kot v angleškem jeziku ter e-vodniki oziroma priročniki, že omenjeni v prejšnjem poglavju.
- g) Na spletni platformi ZAPP<sup>151</sup> lahko najdete informacije in orodja za izboljšanje zdravja in produktivnosti zaposlenih (ZAPP).

---

<sup>150</sup> Publikacije in poročila so dostopni prek: <https://osha.europa.eu/sl/tools-and-publications/publications>.

<sup>151</sup> ZAPP: <http://www.zapp.si>.





## 5 ZAKLJUČEK

Z analizo smo raziskali in analizirali dejansko stanje na področju zaposlovanja mladih ter upravljanja z mlajšimi zaposlenimi v Sloveniji in tujini. Ugotovili smo, da se je stanje na trgu dela predvsem za mlade tekom gospodarske krize močno poslabšalo. K temu so dodatno pripomogle tudi demografske spremembe, ki kažejo na vse večje staranje prebivalstva in vse manjše generacije mladih ter premajhne prilagojenosti izobraževalnih programov potrebam trga dela. Temu področju je v prihodnje treba nameniti veliko pozornosti in vidno izboljšati povezanost. Velika večina mladih je namreč vključena v izobraževanje, kar pomeni, da na trg prihajajo generacije, ki so veliko bolj izobražene kot predhodne. Ta potencial je potrebno izkoristiti s spodbujanjem in podporo mladim, za čim hitrejši prehod iz izobraževanja na trg dela. Brezposelnost je med mladimi namreč še vedno najvišja v starostni skupini od 25. – 29. let, ko mladi zaključijo z izobraževanjem in se pri prehodu v zaposlitev soočajo s številnimi težavami. V zvezi z brezposelnostjo je izrazita problematika predvsem med dolgotrajno brezposelnimi mladimi, med katerimi je največ tistih z nižjo izobrazbo. Problemi, s katerimi se srečujejo mladi pri zaposlovanju, so tudi fleksibilne oblike dela. Več kot polovica zaposlenih mladih namreč nima zaposlitve za nedoločen čas, temveč druge, negotove oblike zaposlitve. Na splošno pa se situacija z brezposelnostjo in zaposlenostjo z izvajanjem APZ, VKO, Jamstva za mlade in drugih programov za spodbujanje zaposlovanja mladih nekoliko izboljšuje. Brezposelnost mladih pada, delodajalci pa v tem kontekstu igrajo pomembno vlogo, saj lahko z zaposlovanjem mladih močno izboljšajo njihov položaj.

Med analizo smo raziskali tudi, kakšne lastnosti in potrebe imajo mladi danes pri zaposlovanju. Ugotovili smo, da se te, v primerjavi s predhodnimi generacijami, razlikujejo predvsem v smeri večje odprtosti, sproščenosti, fleksibilnosti, tehnologijo in nehierarhičnih struktur. Generacije mladih torej prinašajo spremembe, ki jih bodo delodajalci primorani sprejeti, v koliko želijo učinkovito upravljati z njimi. Prav tako jih motivirajo druge stvari, zato je pomembno, da so delodajalci s tem seznanjeni in pripravljeni. Predstavili smo tudi primere dobrih praks sodelovanja mladih, ki jih zastopa sindikat Mladi plus, s socialnimi partnerji, ter dobre prakse upravljanja z mladimi zaposlenimi. V mednarodnem kontekstu Slovenija, poleg ostalih držav EU zasleduje cilje strategije Evropa 2020. Poleg tega na podlagi smernic EU države pozornost usmerjajo v zaposlovanje mladih, ki zaradi naštetih problematik ostajajo ranljiva družbena skupina. Spodbujati in podpirati je torej treba podjetništvo med mladimi, olajšati prehod iz izobraževanja na trg dela ter zagotoviti mladim dostojne oblike dela. Pridobljeni podatki v analizi bodo predstavljali temelj za

pripravo vsebin za usposabljanja in publikacije, s katerimi bomo med drugim okrepili kompetence socialnih partnerjev za uspešno vodenje socialnega dialoga.

## 6 LITERATURA IN VIRI

Armstrong, Michael in Stephen Taylor 2014. Part 3: Factors affecting employee behaviour. V *Armstrong's handbook of human resource management practice, 13th Edition*: 169-184. London: Kogan Page.

Avbar, Denis. 2016. Motivacija na delovnem mestu in vpliv le te na učinkovitost dela. V *Revija za univerzalno odličnost* 5(3): 222–232. Novo mesto: Fakulteta za organizacijske študije.

Bakovnik, Rajko. 2013. *Ukrepi za spodbujanje hitrejšega razvoja delavskega soupravljanja v RS*. ZSDS. Dostopno prek: [www.delavska-participacija.com/priloge/2042-1.docx](http://www.delavska-participacija.com/priloge/2042-1.docx) (26. januar 2018)

Bela knjiga o vzgoji in izobraževanju v Republiki Sloveniji 2011. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport.

Boštjančič, Saša. 2017. *Ima generacija Y na trgu dela res drugačna pričakovanja?* Mojazaposlitev.si, dostopno prek: <https://www.mojazaposlitev.si/blog/Ima-GENERACIJA-Y-na-trgu-dela-res-drugacna-pricakovanja-1062.php> (26. december 2017)

Braunsberger, Frida. 2010. *Standardna klasifikacija dejavnosti 2008*. Ljubljana: SURS. Dostopno prek: [http://www.stat.si/publikacije/pub\\_klasifikacije.asp](http://www.stat.si/publikacije/pub_klasifikacije.asp)

Brewer, Laura. 2013. *Enhancing youth employability: What? Why? and How? Guide to core work skills*. Geneva: ILO.

CELAN. *Language strategies for Competitiveness and Employability*. Dostopno prek: <http://www.celan-platform.eu/index.html> (27. januar 2018)

Črnigoj Marc, Tina in Irena Svetin, ur. 2016. *Statopis: Statistični pregled Slovenije 2016*. Ljubljana: SURS.

Dernovšek, Mojca Zvezdana, Mateja Gorenc in Helena Jeriček. 2006. *Ko te stresa stres: Kako prepoznati in zdraviti stresa, ankciozne in deprevicne motnje*. Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja RS.

Džidić, Snežana, Tea Jarc, Nina Milenković Kikelj in Miha Mohorko, ur. 2013. *Programski dokument MSS: Zaposlovanje mladih*. Ljubljana: MSS.

EF. *Be multilingual, play global*. Dostopno prek: [http://www.ef.uni-lj.si/za\\_studente/tuji\\_poslovni\\_jeziki](http://www.ef.uni-lj.si/za_studente/tuji_poslovni_jeziki) (3. februar 2018)

ESS. *O Ekonomsko-socialnem svetu*. Dostopno prek: <http://www.ess.si/ess/ess-si.nsf> (1. januar 2018)

ETUC, BusinessEurope, Ceep in UEAPME. 2017. *Framework of actions on youth employment: Final evaluation report*. Dostopno prek: [https://resourcecentre.etuc.org/ReportFile-20171205132034\\_Final-Report-FoA-Youth-Employment.pdf](https://resourcecentre.etuc.org/ReportFile-20171205132034_Final-Report-FoA-Youth-Employment.pdf) (22. januar 2018)

Eurofound. 2017. *Developments in working life in Europe 2016: EurWORK annual review*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

European Parliament. 2016. *European Youth 2016*. Dostopno prek: [http://www.europarl.europa.eu/pdf/eurobarometre/2016/eye2016/fs\\_thematique\\_european\\_youth\\_in\\_2016\\_en.pdf](http://www.europarl.europa.eu/pdf/eurobarometre/2016/eye2016/fs_thematique_european_youth_in_2016_en.pdf) (10. januar 2018)

European Commission a. *Europe 2020 strategy*. Dostopno prek: [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy_en) (10. januar 2018)

--- b. *Youth employment*. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=1036> (12. januar 2018)

--- c. *Languages mean business: Ten ways for small companies to work better with languages*. Dostopno prek: [https://nellip.pixel-online.org/files/publications\\_PLL/16\\_Ten%20ways%20for%20small%20companies%20to%20work%20better%20with%20languages.pdf](https://nellip.pixel-online.org/files/publications_PLL/16_Ten%20ways%20for%20small%20companies%20to%20work%20better%20with%20languages.pdf) (27. januar 2018)

--- 2016. European semester thematic factsheet youth employment.

European Union. 2016. *EU Youth report 2015*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Eurostat. 2013. *Glossary: International Labour Organization (ILO)*. Dostopno prek: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:International\\_Labour\\_Organization\\_\(ILO\)](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:International_Labour_Organization_(ILO)) (21. januar 2018)

--- 2015. *Being young in Europe today*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

--- 2017a. *Young people neither in employment nor in education and training by sex, age and labour status (NEET rates)*. Dostopno prek: [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=edat\\_lfse\\_20&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=edat_lfse_20&lang=en) (20. december 2017).

--- 2017b. *Population by educational attainment level, sex and age*. Dostopno prek: edat\_lfs\_9903 (23. januar 2018)

--- 2017c. *Young people in the EU: education and employment*. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/EDN-20170811-1?inheritRedirect=true> (11. januar 2018)

--- 2017d. *Youth long-term unemployment rate (12 months or longer) by sex and age*. Dostopno prek: [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=yth\\_empl\\_120&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=yth_empl_120&lang=en) (12. januar 2018)

--- 2017e. *Employment and activity by sex and age*. Dostopno prek: lfsi\_emp\_a (12. januar 2018)

--- 2017f. *Young people neither in employment nor in education and training by sex, age and labour status (NEET rates)*. Dostopno prek: edat\_lfse\_20 (12. januar 2018)

--- 2017g. *Part-time employment as percentage of the total employment for young people by sex, age and country of birth*. Dostopno prek: lfsa\_eppga (13. januar 2018)

--- 2017h. *Employment by educational attainment level*. Dostopno prek: lfsi\_educ\_a (14. januar 2018)

--- 2017i. *Employment and activity by sex and age*. Dostopno prek: lfsa\_ergan (14. januar 2018)

--- 2018. *Unemployment by sex and age*. Dostopno prek: [une\\_rt\\_a](#) (12. januar 2018)

EU-OSHA. *Orodja in publikacije*. Dostopno prek: <https://osha.europa.eu/sl/tools-and-publications> (26. januar 2018)

Evropska komisija. *Jamstvo za mlade*. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1079&langId=sl> (15. december 2017)

--- 2010a. *Mladi in mobilnost: Pobuda Mladi in mobilnost za izkoriščanje potenciala mladih pri doseganju pametne, trajnostne in vključujoče rasti v Evropski uniji*. Luxembourg: Urad za publikacije Evropske unije. Dostopno prek: [http://europa.eu/youthonthemove/docs/communication/youth-on-the-move\\_SL.pdf](http://europa.eu/youthonthemove/docs/communication/youth-on-the-move_SL.pdf) (20. december 2017)

--- 2010b. *Sporočilo komisije Evropa 2020: Strategija za pametno, trajnostno in vključujočo rast*. Dostopno prek: [http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1\\_SL\\_ACT\\_part1\\_v1.pdf](http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1_SL_ACT_part1_v1.pdf) (9. januar 2018)

--- 2010c. *Strategija Evropa 2020*. Dostopno prek: [http://ec.europa.eu/slovenija/hp/2010-0303-europa\\_2020\\_sl.htm](http://ec.europa.eu/slovenija/hp/2010-0303-europa_2020_sl.htm) (9. januar 2018)

--- 2014. *Tvoja prva zaposlitev EURES*. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=993&langId=sl> (11. januar 2018)

--- 2016a. *Pregled razvoja na področju zaposlovanja in socialnih zadev za leto 2015: vlaganje v ljudi je ključnega pomena za gospodarsko rast*. Bruselj. Dostopno prek: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-16-93\\_sl.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-16-93_sl.htm) (13. januar 2018)

--- 2016b. *Nov začetek za socialni dialog*. Luxembourg: Urad za publikacije Evropske unije.

Evropska unija. 2014. *Evropski socialni sklad pri delu: Priprava mladih na današnji trg dela*. Dostopno prek: [ec.europa.eu/esf/BlobServlet?docId=432&langId=sl](http://ec.europa.eu/esf/BlobServlet?docId=432&langId=sl) (20. januar 2018)

Evropski ekonomsko socialni odbor. 2015. Izvajanje politik EU za zaposlovanje mladih: stališče civilne družbe: Poročilo o šestih državah članicah. Bruselj: Evropska unija.

Evropski mladinski portal. *Jamstvena shema za brezposelne mlade*. Dostopno prek: [http://europa.eu/youth/eu/article/57/24349\\_sl](http://europa.eu/youth/eu/article/57/24349_sl) (20. januar 2018)

Evropski socialni sklad. 2014. *Ustvarjanje priložnosti za mlade*. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=534&langId=sl> (19. januar 2018)

Evropsko računsko sodišče. 2017. Brezposelnost mladih – ali so politike EU prinesle spremembe? Ocena Jamstva za mlade in pobude za zaposlovanje mladih. Posebno poročilo št. 5. Luxembourg. Dostopno prek: [https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR17\\_5/SR\\_YOUTH\\_GUARANTEE\\_SL.pdf](https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR17_5/SR_YOUTH_GUARANTEE_SL.pdf)

Flere, Sergej in Marina Tavčar Krajnc. 2010. Izobraževanje in usposabljanje. V *Mladina 2010: Družbeni profil mladih v Sloveniji*, ur. Miran Lavrič, 93-122. Ljubljana : Ministrstvo za šolstvo in šport, Urad RS za mladino.

Grbec, Ana. 2013. *Mladi in socialna vključenost*. MSS. Dostopno prek: [http://www.mss.si/datoteke/dokumenti/socialna\\_vkljucenost\\_publikacija.pdf](http://www.mss.si/datoteke/dokumenti/socialna_vkljucenost_publikacija.pdf) (1. januar 2018)

Hershatler, Andrea in Molly Epstein. 2010. Millennials and the World of Work: An Organization and Management Perspective. V *J Bus Psychol* 25: 211–223.

Hiršl, Anže, ur. 2016. *Vključevanje zaposlenih v procese odločanja*. Ljubljana: ZDS. Dostopno prek: <http://www.zds.si/si/publikacije/> (25. januar 2018)

HRPA. 2016. *HR & Millennials: Insights Into Your New Human Capital A White Paper by the Human Resources Professionals Association*. Dostopno prek: <https://www.hrpa.ca/Documents/Public/Thought-Leadership/HRPA-Millennials-Report-20161122.pdf> (15. januar 2018)

Husejnović, Karmelina. 2017. *Boscarol o milenijcih: To so mladi, ki ne tečejo, ampak skačejo in imajo močgane, ki delajo 300 na uro*. Dostopno prek: <http://m.24ur.com/novice/slovenija/boscarol-in-milenijci.html> (7. januar 2018)

ILO a. *Tripartism and social dialogue*. Dostopno prek: <http://www.ilo.org/global/topics/workers-and-employers-organizations-tripartism-and-social-dialogue/lang--en/index.htm> (21. januar 2018)

--- b. *Social Dialogue and Tripartism Unit (DIALOGUE)*. Dostopno prek: <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/how-the-ilo-works/departments-and-offices/governance/dialogue/lang--en/index.htm> (22. januar 2018)

--- 2017. Guide to international labour standards and rights at work concerning young people. Geneva: ILO.

Informiran.si. *E-priročnik: katere pravice mi pripadajo kot delavcu?* Dostopno prek: <http://www.informiran.si/doc/Vsebina/katere%20pravice%20mi%20pripadajo%20kot%20delavcu.pdf> (30. januar 2018)

Inštitut RS za socialno varstvo. *Položaj mladine*. Dostopno prek: <http://www.irsv.si/otroci-in-druzina/spremljanje-polozaja-otrok-in-druzine/polozaj-mladine> (19. december 2017)

ISOP. 2016. *Orodje ISOP*. Dostopno prek: [http://orodje.zdrav-na-delu.si/FIX/OT\\_DomovC.aspx](http://orodje.zdrav-na-delu.si/FIX/OT_DomovC.aspx) (29. januar 2018)

Janža, Nina. 2017. *Kako pritegniti in zadržati kvaliteten mlad kader v podjetju?* LinkedIn. Dostopno prek: <https://www.linkedin.com/pulse/kako-pritegniti-zadr%C5%BEati-kvaliteten-mlad-kader-v-podjetju-nina-jan%C5%BEa/> (8. januar 2018)

Javni štipendijski, razvojni, invalidski in preživninski sklad RS. *Razvoj kadrov in štipendije*. Dostopno prek: <http://www.sklad-kadri.si/> (11. januar 2018)

Junaki zaposlovanja. *Dostojno delo – imaš pravice*. Dostopno prek: <http://www.junakizaposlovanja.si/dostojno-delo-imas-pravice/> (7. januar 2018)

Kalaš, Luka. 2017. Mednarodni dan mladih: Deleža mladih (15–29 let) med celotno populacijo v EU in v Sloveniji še vedno upadata. Ljubljana: SURS.

Kapoor, Camille in Nicole Solomon. 2011. Understanding and managing generational differences in the workplace. V *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 3(4): 308-318.



Kolarič, Sonja. 2017. *Zaposlena, da skrbi za srečo v podjetju*. Delo. Dostopno prek: <http://www.delo.si/gospodarstvo/kariera/zaposlena-da-skrbi-za-sreco-v-podjetju.html> (4. januar 2018)

Konfederacija sindikatov 90 Slovenije. *Socialni partner za socialni dialog*. Dostopno prek: <http://svoz.si/upload/files/BrosuraSocialniDialog.pdf> (1. januar 2018)

Kozmelj, Andreja. 2015. *Število študentov v Sloveniji precej upadlo, a še vedno študira skoraj polovica mladih (19-24 let)*. SURS. Dostopno prek: <http://www.stat.si/StatWeb/News/Index/5185> (21. december 2017)

--- 2017. *Tudi v šolskem letu 2016/17 osnovnošolcev več, srednješolcev pa manj kot pretekla leta*. SURS. Dostopno prek: <http://www.stat.si/StatWeb/News/Index/6893> (21. december 2017)

Lamm, Eric in Michael D. Meeks. 2009. Workplace fun: the moderating effects of generational differences. V *Employee Relations*, 31(6): 613-631.

Lavrič, Miran. 2014. Zaposlovanje in mobilnost. V *Mladina 2013: Življenje v času deziluzij, tveganja in prekarnosti: Strnjeno poročilo*. 6-8. Maribor: Center za raziskovanje postjugoslovanskih družb (CEPYUS) in Friedrich Ebert Stiftung (FES).

Lavtar, Miha. 2016. *Generacija milenijcev - drugačni časi, drugačni ljudje, drugačen način dela*. Optiweb. Dostopno prek: <https://www.optiweb.com/blog/zaposlitev-generacija-milenijcev/> (4. januar 2017)

Lukič, Goran in Marjan Urbanč, ur. 2010a. *Smernice za krepitev socialnega dialoga*. Ljubljana: ZSSS.

--- 2010b. *Priročnik za usposabljanje promotorjev socialnega dialoga*. Ljubljana: ZSSS.

Lunsford, Seleste. 2009. Survey Analysis: Employee Motivation by Generation Factors. V *AchieveGlobal*, M01274, (12/1): 1-7.

Mejaš, Ula, Mitja Ruzzier in Miha Škerlavaj. 2014. Stereotipi o medgeneracijskem sodelovanju v podjetjih: študija primerov slovenskih podjetij. V *Naše gospodarstvo / Our Economy*, 60(3-4): 34-45.

MF. *Strategija Evropa 2020.* Dostopno prek: [http://www.mf.gov.si/delovna\\_podrocja/ekonomsko\\_upravljanje\\_in\\_nacrtovanje/evropski\\_semester/strategija\\_evropa\\_2020/](http://www.mf.gov.si/delovna_podrocja/ekonomsko_upravljanje_in_nacrtovanje/evropski_semester/strategija_evropa_2020/) (9. januar 2018)

MIZS. *Jezikovno izobraževanje: načrtovanje jezikovne politike v okviru sistema vzgoje in izobraževanja.* Dostopno prek: [http://www.mizs.gov.si/si/delovna\\_podrocja/urad\\_za\\_razvoj\\_in\\_kakovost\\_izobrazevanja/sektor\\_za\\_razvoj\\_izobrazevanja/razvojna\\_podrocja/jezikovno\\_izobrazevanje/](http://www.mizs.gov.si/si/delovna_podrocja/urad_za_razvoj_in_kakovost_izobrazevanja/sektor_za_razvoj_izobrazevanja/razvojna_podrocja/jezikovno_izobrazevanje/) (27. januar 2018)

--- 2017. *Zakon o vajeništvu prinaša tisto, kar potrebujejo mladi in tudi gospodarstvo.* Dostopno prek: [http://www.mizs.gov.si/si/medijsko\\_sredisce/novica/9913/](http://www.mizs.gov.si/si/medijsko_sredisce/novica/9913/) (25. januar 2018)

MJU. 2016. *Vseživljenjska karierna orientacija.* eVEM, Portal za podjetja in podjetnike. Dostopno prek: <http://evem.gov.si/info/dejavnosti/dejavnost/12905/prikaziDejavnost/> (24. december 2017)

MSS. *Programski dokument: Participacija mladih.* Dostopno prek: [http://mss.si/wp/wp-content/uploads/2017/01/MSS-095-16-PD-Participacija\\_mladih.pdf](http://mss.si/wp/wp-content/uploads/2017/01/MSS-095-16-PD-Participacija_mladih.pdf) (1. januar 2018)

--- 2016. *Socialni partnerji zavrnili udeležbo mladih na seji ESS.* Dostopno prek: <http://mss.si/novice/socialni-partnerji-zavrnili-udelezbo-mladih-na-seji-ekonomsko-socialnega-sveta/> (3. januar 2018)

MDDSZ a. *Začasno in občasno delo dijakov in študentov.* Dostopno prek: [http://www.mddsz.gov.si/si/delovna\\_podrocja/delovna\\_razmerja\\_in\\_pravice\\_iz\\_dela/delovna\\_razmerja/zacasno\\_in\\_obcasno\\_delo\\_dijakov\\_in\\_studentov/](http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_podrocja/delovna_razmerja_in_pravice_iz_dela/delovna_razmerja/zacasno_in_obcasno_delo_dijakov_in_studentov/) (23. december 2017)

--- b. *Varnost in zdravje pri delu.* Dostopno prek: <http://ministrstvovzd.dev.creatim.net/varnost-in-zdravje-pri-delu> (29. januar 2018)

--- 2017a. *Zaposlovanje mladih.* Dostopno prek: [http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti\\_pdf/zaposlovanje/Zaposlovanje\\_mladih.pdf](http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti_pdf/zaposlovanje/Zaposlovanje_mladih.pdf) (19. december 2017)

--- 2017b. *Jamstvo za mlade*. Dostopno prek: [http://www.mddsz.gov.si/si/delovna\\_podrocja/trg\\_dela\\_in\\_zaposlovanje/jamstvo\\_za\\_mlade/](http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_podrocja/trg_dela_in_zaposlovanje/jamstvo_za_mlade/) (24. december 2017)

--- 2017c. *Sprejeta novela Zakona o inšpekciji dela*. Dostopno prek: [http://www.mddsz.gov.si/nc/si/medijsko\\_sredisce/novica/article//8243/](http://www.mddsz.gov.si/nc/si/medijsko_sredisce/novica/article//8243/) (30. januar 2018)

Nellip. Quality, Innovation and Networking in Language Learning: Guidelines for the Adult Education Sector based on experience derived from projects that were awarded the European Language Label. Dostopno prek: [https://nellip.pixel-online.org/files/guidelines/03\\_Adult%20Education.pdf](https://nellip.pixel-online.org/files/guidelines/03_Adult%20Education.pdf) (27. januar 2018)

OECD. 2016. Society at a Glance 2016: OECD Social Indicators. Paris: OECD Publishing.

--- 2017. Education at a Glance 2017: OECD Indicators. Paris: OECD Publishing.

OiRA. *Spletno interaktivno orodje za ocenjevanje tveganj*. Dostopno prek: <https://oiraproject.eu/sl> (19. januar 2018)

Operativni program za izvajanje Evropske kohezijske politike v obdobju 2014 -2020. Dostopno prek: [http://www.svrk.gov.si/fileadmin/svrk.gov.si/pageuploads/KP\\_2014-2020/Operativni\\_program/OP\\_12\\_01\\_2015\\_koncna\\_cistopis.pdf](http://www.svrk.gov.si/fileadmin/svrk.gov.si/pageuploads/KP_2014-2020/Operativni_program/OP_12_01_2015_koncna_cistopis.pdf) (2. februar 2018)

OPSA. 2016. *E-orodje za obvladovanje psihosocialnih tveganj in absentizma*. Dostopno prek: <http://www.opsa.si> (29. januar 2018)

Peklar, Julija in Eva Boštjančič. 2012. Motivacija in zadovoljstvo z življenjem pri zaposlenih v javnem in zasebnem sektorju. V *Uprava/Administration* X(3), 39–56. Ljubljana: Fakulteta za upravo, UL.

PwC. 2011. *Millennials at work: Reshaping the workplace*. Dostopno prek: <https://www.pwc.com/m1/en/services/consulting/documents/millennials-at-work.pdf> (15. januar 2018)

Raspor, Andrej. 2017. Prepletenost motivacijskih teorij in teorij menedžmenta v sistemih nagrajevanja. Dolga poljana: Perfectus.

ReferNet Slovenia. 2014. *Early leaving from vocational education and training Slovenia*. Center Republike Slovenije za poklicno izobraževanje.

Resolucija o nacionalnem programu za mladino 2013–2022 (ReNPM13–22). Dostopno prek: [http://www.ursm.gov.si/fileadmin/ursm.gov.si/pageuploads/pdf/Nacionalni\\_program\\_za\\_mladino/resolucija\\_o\\_npm/Recolucija\\_o\\_NPM.pdf](http://www.ursm.gov.si/fileadmin/ursm.gov.si/pageuploads/pdf/Nacionalni_program_za_mladino/resolucija_o_npm/Recolucija_o_NPM.pdf) (18. december 2017)

Petkovšek Štakul, Jana. 2017. *Zlata nit 2016: Med malimi podjetji je finalist tudi Optiweb*. Dostopno prek: <https://www.dnevnik.si/1042763067> (4. januar 2017)

Podjed, Klemen, Maja Bajt in Helena Jeriček Klanšček. 2016. *Promocija zdravja v žepu: Priročnik za sindikalne zaupnike, člane svetov delavcev in vse, ki jih to zanima*. Koper: Obalna sindikalna organizacija – KS 90.

Repovž, Erika. 2015. *Še najbolj jih povezujejo težave na trgu dela: Pogovor s psihologinjo Mirjano Ule o milenijski generaciji*. Dostopno prek: <http://www.delo.si/gospodarstvo/borza/raznolika-milenijska-generacija-se-najbolj-jih-povezujejo-tezave-na-trgu-dela.html> (26. december 2017)

Rutar Ilc, Zora in Blanka Tacer. 2015. Kako s pomočjo kolegialnega *coachinga* izboljšati komunikacijske veščine in klimo. V *Vodenje* (2): 13-32.

Schweng, Christa. 2014. Mnenje Evropskega ekonomsko-socialnega odbora o ukrepih za zaposlovanje mladih – primeri dobre prakse. Bruselj: Evropski ekonomsko-socialni odbor.

Sindikata Mladi plus. *O sindikatu Mladi plus*. Dostopno prek: <https://www.mladiplus.si/kdo-smo/o-nas/> (2. januar 2018)

Smernice za izvajanje aktivne politike zaposlovanja za obdobje 2016–2020. Dostopno prek: [www.mddsz.gov.si/.../mddsz.../zaposlovanje/Smernice\\_APZ\\_2016\\_2020\\_final.pdf](http://www.mddsz.gov.si/.../mddsz.../zaposlovanje/Smernice_APZ_2016_2020_final.pdf) (19. december 2017)

Spruk, Viljem. 2013. Mladi in trg dela v času gospodarske krize. *IB Revija*, UMAR (3–4): 5–15.

SSKJ. *Generacija.* Dostopno prek: [http://bos.zrc-sazu.si/cgi/a03.exe?name=sskj\\_testa&expression=generacija&hs=1](http://bos.zrc-sazu.si/cgi/a03.exe?name=sskj_testa&expression=generacija&hs=1) (27. december 2017).

SURS. *KLASIUS-P.* Dostopno prek: <http://www.stat.si/Klasius/Default.aspx?id=5> (21. december 2017)

--- 2017a. *Prebivalstvena piramida: Slovenija 1971-2080.* Dostopno prek: <http://www.stat.si/PopPiramida/Piramida2.asp> (16. december 2017)

--- 2017b. *Trg dela: Delovno aktivno prebivalstvo.* Dostopno prek: <http://pxweb.stat.si/pxweb/database/regije/regije.asp> (23. december 2017)

--- 2017c. *Izobraževanje.* Dostopno prek: <http://pxweb.stat.si/pxweb/Database/obcine/obcine.asp> (19. december 2017)

--- 2017d. *Delovno aktivno prebivalstvo po starostnih skupinah in občinah prebivališča, Slovenija, mesečno.* Dostopno prek: <http://bit.ly/2BiLoaq> (20. december 2017)

--- 2017e. *Delovno aktivno prebivalstvo po dejavnostih SKD 2008.* Dostopno prek: [http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=0764601S&ti=&path=../Database/Dem\\_soc/07\\_trg\\_dela/06\\_akt\\_preb\\_reg\\_viri\\_struktorni/01\\_07646\\_del\\_aktivni\\_starost/&lang=2](http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=0764601S&ti=&path=../Database/Dem_soc/07_trg_dela/06_akt_preb_reg_viri_struktorni/01_07646_del_aktivni_starost/&lang=2) (20. december 2017)

--- 2017f. *Prosta delovna mesta.* Dostopno prek: [http://pxweb.stat.si/pxweb/Database/Dem\\_soc/07\\_trg\\_dela/30\\_07146\\_prosta\\_mesta/30\\_07146\\_prosta\\_mesta.asp](http://pxweb.stat.si/pxweb/Database/Dem_soc/07_trg_dela/30_07146_prosta_mesta/30_07146_prosta_mesta.asp) (21. december 2017)

--- 2018a. *Delovno sposobni glede na aktivnost in mere aktivnosti po starostnih skupinah, spolu in kohezijskih regijah.* Dostopno prek: [http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=0762103S&ti=&path=../Database/Dem\\_soc/07\\_trg\\_dela/02\\_07008\\_akt\\_preb\\_po\\_anketi/02\\_07621\\_akt\\_preb\\_ADS\\_letno/&lang=2](http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=0762103S&ti=&path=../Database/Dem_soc/07_trg_dela/02_07008_akt_preb_po_anketi/02_07621_akt_preb_ADS_letno/&lang=2) (22. januar 2018)

--- 2018b. *Prebivalstvo, staro 15 ali več let, po statusu aktivnosti, spolu in starosti*. Dostopno prek: [http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=05G3002S&ti=&path=../Database/Dem\\_soc/05\\_prebivalstvo/20\\_soc\\_ekon\\_preb/03\\_05G30\\_aktivnost/&lang=2](http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=05G3002S&ti=&path=../Database/Dem_soc/05_prebivalstvo/20_soc_ekon_preb/03_05G30_aktivnost/&lang=2) (22. januar 2018)

--- 2018c. *Prebivalstvo, staro 15 ali več let, po statusu aktivnosti, spolu in petletnih starostnih skupinah, kohezijski regiji*. Dostopno prek: [http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=05G3007S&ti=&path=../Database/Dem\\_soc/05\\_prebivalstvo/20\\_soc\\_ekon\\_preb/03\\_05G30\\_aktivnost/&lang=2](http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=05G3007S&ti=&path=../Database/Dem_soc/05_prebivalstvo/20_soc_ekon_preb/03_05G30_aktivnost/&lang=2) (22. januar 2018)

Šega, Vladimir. 2016. *Poziv k širšemu izobraževanju članov svetov delavcev*. ZSDS. Dostopno prek: <http://www.delavska-participacija.com/priporocila-zdruzenja/> (26. januar 2018)

Tax, Frieda. 2017. *The value of Social dialogue*. Netherlands: CNV Internacional.

Thompson, Charles in Jane Brodie Gregory. 2012. Managing Millennials: A Framework for Improving Attraction, Motivation, and Retention. V *The Psychologist-Manager Journal* (15/4): 237-246.

UMAR. *Poročilo o razvoju 2016*. Ljubljana: UMAR.

--- 2016. Demografske spremembe ter njihove ekonomske in socialne posledice. UMAR. Dostopno prek: [https://www.zsss.si/wp-content/uploads/2016/07/UMAR\\_2016\\_Demografske\\_Spremembe\\_C2\\_P.pdf](https://www.zsss.si/wp-content/uploads/2016/07/UMAR_2016_Demografske_Spremembe_C2_P.pdf) (19. december 2017)

--- 2017. *Poročilo o razvoju 2017*. Ljubljana: UMAR.

URSM. 2017. *Osnovne definicije*. Dostopno prek: [http://www.ursm.gov.si/si/delovna\\_podrocja](http://www.ursm.gov.si/si/delovna_podrocja) (13. december 2017)

Veber Rasiewicz, Božena. 2008. *Psihologija dela*. Ljubljana: Zavod IRC.

Vlada RS. *Socialni sporazum*. Dostopno prek: [http://www.vlada.si/nc teme\\_in\\_projekti/arhiv\\_projektov/socialni\\_sporazum/](http://www.vlada.si/nc teme_in_projekti/arhiv_projektov/socialni_sporazum/) (2. januar 2018)

--- 2017. Skupni imenovalec vlade in mladih: spodbujanje zaposlovanja, inovativnosti, kreativnosti in podjetnosti ter zagotavljanje dostopnih najemnih stanovanj. Dostopno prek: [http://www.vlada.si/medijsko\\_sredisce/sporocila\\_za\\_javnost/sporocilo\\_za\\_javnost/article/skupni\\_imenovec\\_vlade\\_in\\_mladih\\_spodbujanje\\_zaposlovanja\\_inovativnosti\\_kreativnosti\\_in\\_podjetnosti\\_ter\\_zagotavljanje\\_dostopnih\\_najemnih\\_stanovanj\\_59724/](http://www.vlada.si/medijsko_sredisce/sporocila_za_javnost/sporocilo_za_javnost/article/skupni_imenovec_vlade_in_mladih_spodbujanje_zaposlovanja_inovativnosti_kreativnosti_in_podjetnosti_ter_zagotavljanje_dostopnih_najemnih_stanovanj_59724/) (8. januar 2018)

Vrabič Kek, Brigita, Darja Šter in Tina Žnidaršič. 2016. *Kako sva si različna: Ženske in moški od otroštva do starosti*. SURS. Dostopno prek: <http://www.stat.si/StatWeb/File/DocSysFile/8866/kako-sva-si-razlicna.pdf> (22. december 2017)

Wan Yusoff, Wan Fauziah in Tan Shen Kian. 2013. Generation Differences in Work Motivation: From Developing Country Perspective. V *International Journal of Economy, Management and Social Sciences* 2(4): 97-103.

Wong, Melissa, Elliroma Gardiner, Whitney Lang in Leah Coulon. 2008. Generational differences in personality and motivation: Do they exist and what are the implications for the workplace? V *Journal of Managerial Psychology* 23(8): 878-890.

ZAPP. *Spletna stran ZAPP*. Dostopno prek: <http://www.zapp.si> (30. januar 2018)

Zavod Ypsilon. *Strategije prihodnosti: mentorstvo, kovčing in zavzetost zaposlenih*. Dostopno prek: [http://www.ursm.gov.si/fileadmin/ursm.gov.si/pageuploads/JRAD\\_2016-2018/Gradivo\\_AD/Zavod\\_Y/3\\_STRATEGIJE\\_PRIHODNOSTI\\_MENTORSTVO.pdf](http://www.ursm.gov.si/fileadmin/ursm.gov.si/pageuploads/JRAD_2016-2018/Gradivo_AD/Zavod_Y/3_STRATEGIJE_PRIHODNOSTI_MENTORSTVO.pdf) (5. januar 2018).

Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1). Ur. l. RS 21/2013, 78/2013-popr. (5. marec 2013).

Zemke, Ron, Claire Raines in Bob Filipczak. 2013. *Generations at work: managing the clash of boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the workplace*, second edition. USA: American Management Association.

Zidar, Romana in Bojana Mesec. 2010. *Primerjalna analiza o kakovosti socialnega dialoga v Sloveniji, Nemčiji in na Švedskem*. ZSSS. Dostopno prek: [https://www.zsss.si/wp-content/uploads/2017/01/SOCIALNI20DIALOG\\_PRIMERJALNA\\_RAZISKAVA.pdf](https://www.zsss.si/wp-content/uploads/2017/01/SOCIALNI20DIALOG_PRIMERJALNA_RAZISKAVA.pdf) (24. januar 2018)

ZRSZ a. *Osnove delovnopravne zakonodaje.* Dostopno prek:  
[https://www.ess.gov.si/\\_files/4359/osnove\\_delovnopravne\\_zakonodaje.pdf](https://www.ess.gov.si/_files/4359/osnove_delovnopravne_zakonodaje.pdf) (30. januar 2018)

--- b. *Tvoja prva zaposlitev EURES.* Dostopno prek:  
[https://www.ess.gov.si/eures/tvoja\\_prva\\_zaposlitev\\_eures](https://www.ess.gov.si/eures/tvoja_prva_zaposlitev_eures) (11. januar 2018)

--- c. *Oprostitev plačila prispevkov za samozaposlene.* Dostopno prek:  
<https://www.ess.gov.si/mladi#expand6a> (12. januar 2018)

--- d. *Povračilo prispevkov delodajalca na območjih z visoko brezposelnostjo.* Dostopno prek:  
[https://www.ess.gov.si/iskalci\\_zaposlitve/programi/zaposlovanje/povracilo\\_prispevkov\\_pokolpje\\_maribor\\_hrt](https://www.ess.gov.si/iskalci_zaposlitve/programi/zaposlovanje/povracilo_prispevkov_pokolpje_maribor_hrt) (12. januar 2018)

--- 2015a. *Mladi in trg dela.* Ljubljana: ZRSZ.

--- 2015b. *Dolgotrajno brezposelne osebe.* Ljubljana: ZRSZ. Dostopno prek:  
[https://www.ess.gov.si/\\_files/7100/Analiza\\_DBO.pdf](https://www.ess.gov.si/_files/7100/Analiza_DBO.pdf) (2. februar 2018)

--- 2016. *Strokovna izhodišča za leto 2017.* Ljubljana: ZRSZ. Dostopno prek:  
[https://www.ess.gov.si/\\_files/9355/Strokovna\\_izhodišca\\_za\\_leto\\_2017.pdf](https://www.ess.gov.si/_files/9355/Strokovna_izhodišca_za_leto_2017.pdf) (18. december 2017)

--- 2017a. *Trg dela: Registrirana brezposelnost.* Dostopno prek:  
[https://www.ess.gov.si/trg\\_dela/trg\\_dela\\_v\\_stevilkah/registrirana\\_brezposelnost](https://www.ess.gov.si/trg_dela/trg_dela_v_stevilkah/registrirana_brezposelnost)  
(13. december 2017).

--- 2017b. *Letno poročilo 2016.* Ljubljana: ZRSZ.

--- 2017c. *Strokovna izhodišča za leto 2018.* Ljubljana: ZRSZ.

--- 2017d. *Poslovni načrt za leto 2017 ZRSZ.* Dostopno prek:  
[https://www.ess.gov.si/\\_files/9517/Poslovni\\_nactr\\_ZRSZ\\_2017.pdf](https://www.ess.gov.si/_files/9517/Poslovni_nactr_ZRSZ_2017.pdf) (25. december 2017)



ZSDS. *Sistem uresničevanja soupravljalске odgovornosti*. Dostopno prek: [www.delavska-participacija.com/priloge/100-1.doc](http://www.delavska-participacija.com/priloge/100-1.doc) (27. januar 2018)

ZSSS a. *Socialni dialog*. Dostopno prek: <https://www.zsss.si/socialni-dialog/> (29. december 2017).

--- b. *Pravno varstvo*. Dostopno prek: [https://www.zsss.si/podrocja-dela/trg-dela/pravno\\_varstvo/](https://www.zsss.si/podrocja-dela/trg-dela/pravno_varstvo/) (29. januar 2018)

--- c. *Sodelovanje delavcev*. Dostopno prek: <https://www.zsss.si/podrocja-dela/sodelovanje-delavcev/> (30. januar 2018)

--- 2013. *Diskriminacija mladih žensk pri zaposlovanju*. Dostopno prek: <https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox> (29. januar 2018)

--- 2017. *Kje je izjava o varnosti z oceno tveganj?* Dostopno prek: <https://zssszaupnikvzd.si/sistem-vzd/ocenjevanje-tveganja/> (29. januar 2018)

Zupan, Gregor. 2017. *Uporaba interneta v gospodinjstvih in pri posameznikih*. SURS. Dostopno prek: <http://www.stat.si/StatWeb/News/Index/6998> (28. januar 2018)

Zupančič, Milena. 2014. *Ivo Boscarol: Leteče kapsule bodo spremenile mesta*. Dostopno prek: <http://www.delo.si/sobotna/ivo-boscarol-vedno-sanjam-podnevi-torej-sem-realist.html> (7. januar 2018)

Žnidaršič, Martina. 2017. *V 2016 se je v enem dnevu v povprečju rodilo 56 otrok*. Dostopno prek: <http://www.stat.si/StatWeb/News/Index/6768> (1. februar 2018)

## 6.1 UPORABNE POVEZAVE

---

- Eurobarometer  
<http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm/General/index>
- Eurofound  
<https://www.eurofound.europa.eu/>
- Evropski mladinski portal  
[http://europa.eu/youth/Eu\\_sl](http://europa.eu/youth/Eu_sl)
- Mladi odločamo  
<http://mss.si/wp/wp-content/uploads/2014/11/Mladi-odlocajmo.pdf>
- Nefiks  
<http://www.nefiks.si>
- Pobuda mladih  
<http://www.pobuda.si/sl/sirules.php>
- Podpiranje lokalnih partnerstev  
<http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=54&langId=sl>
- Paket za mlade  
<http://mlad.si/2017/12/pakt-za-mlade-3/>
- Skills Panorama  
<http://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en>
- Spleti svojo kariero  
<http://spletisvojokariero.si/prirocnik>
- Youth Development Index  
<http://youthdevelopmentindex.org/>
- Youth Stats  
<http://www.youthstatistics.org/database.aspx>
- Informiranje mladih  
[http://mss.si/wp/wp-content/uploads/2017/10/informiranje\\_mladih\\_web.pdf](http://mss.si/wp/wp-content/uploads/2017/10/informiranje_mladih_web.pdf)
- Mladi in socialna vključenost ter socialni dialog  
[http://www.mss.si/datoteke/dokumenti/socialna\\_vkljucenost\\_publikacija.pdf](http://www.mss.si/datoteke/dokumenti/socialna_vkljucenost_publikacija.pdf)

## 7 PRILOGE

Priloga A: Število vključitev mladih brezposelnih v programe APZ, 2014-2017

Programi	2014	2015	2016	I-XI 2017
Ukrep 1: Usposabljanje in izobraževanje	12.184	7.984	2.104	4.455
NPK- Priprave na potrjevanje	655	320		
Programi neformalnega izobraževanja in usposabljanja				2
NPK Potrjevanje	502	393	205	191
Programi neformalnega izobraževanja in usposabljanja za mlade			330	526
Lokalni programi neformalnega izobraževanja in usposabljanja				302
Institucionalno usposabljanje	5.005	2.128		
Vključitev brezposelnih oseb v podporne in razvojne programe	484	334	157	1.110
Iz faksa takoj praksa		765		
PUMo Projektno učenje mlajših odraslih			415	415
Za Pokolpje - aktivno in dejavno	120	183		
PUM Projektno učenje za mlade 2013-2015	663	153		
Usposabljanje na delovnem mestu	2.898	2.340	1	1
Usposabljanje na delovnem mestu - mladi			369	810
Delovni preizkus	1.688	1.124		
Zmorem, ker znam			399	4
UDM za osebe na področju mednarodne zaščite				3
Programi formalnega izobraževanja	169	244	228	271
Ukrep 3: Spodbude za zaposlitev	1.311	40	2.893	1.134
Prvi izziv	477	39	2.893	55

Spodbude za trajno zaposlovanje mladih				1.079
Zaposli.me	815	1		
Spodbujanje zaposlovanja za odpravo posledic žleda	19			
Ukrep 4: Kreiranje novih delovnih mest	1.466	1.433	1.156	890
Javna dela	1.400	1.347	1.058	822
Javna dela "Pomoč pri migracijskih tokovih"		30	28	
Javna dela "Pomoč v primeru elementarnih nesreč"	55	56	20	18
Javna dela "Pomoč osebam na področju mednarodne zaščite"			5	4
Pripravnishvo za mlade iskalce prve zaposlitve			45	41
Priložnost zame – spodbude za zaposlovanje v nevladnih organizacijah - NVO				5
Spodbujanje socialne vključenosti in enakih možnosti na trgu dela	11			
Ukrep 5: Spodbujanje samozaposlovanja	72		40	66
Spodbujanje ženskega podjetništva			40	66
Subvencije za samozaposlitev 2012	45			
Samozaposlovanje 2014	27			

Vir: ZRSZ (poslano na zahtevo)

## Priloga B: Strategija Evropa 2020 – pregled

## EVROPA 2020: PREGLED

KROVNI CILJI		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– povečanje stopnje zaposlenosti prebivalstva med 20 in 64 letom starosti s sedanjih 69 % na vsaj 75%,</li> <li>– doseganje cilja investiranja 3 % BDP v R&amp;R, zlasti z izboljšanjem pogojev za naložbe zasebnega sektorja v R&amp;R, in razvoj novega kazalnika za spremljanje inovacij,</li> <li>– zmanjšanje emisij toplogrednih plinov za vsaj 20 % v primerjavi z ravni iz leta 1990 ali za 30 % ob pogojih, ki to omogočajo, povečanje deleža obnovljivih virov energije v naši končni porabi energije za 20 % in povečanje energetske učinkovitosti za 20 %,</li> <li>– zmanjšanje stopnje osipa na področju izobraževanja s sedanjih 15 % na 10 % ter povečanje deleža prebivalstva med 30 in 34 letom starosti, ki je končalo terciarno izobraževanje, z 31 % na vsaj 40 %,</li> <li>– zmanjšanje števila Evropejcev, ki živijo pod nacionalno mejo revščine, za 25 %, s čimer bi iz primeža revščine rešili 20 milijonov ljudi.</li> </ul>		
PAMETNA RAST	TRAJNOSTNA RAST	VKLJUČUJOČA RAST
<p><b>INOVACIJE</b></p> <p>Vodilna pobuda EU „Unija inovacij“ za izboljšanje okvirnih pogojev in dostop do financiranja za raziskave in inovacije, da bi se okrepila inovacijska veriga in povečala raven naložb po vsej Uniji.</p>	<p><b>PODNEBJE, ENERGETIKA IN MOBILNOST</b></p> <p>Vodilna pobuda EU „Evropa, gospodarna z viri“ za prekinitev vezi med gospodarsko rastjo in porabo virov z uvedbo nizkoogljičnih tehnologij, povečanjem uporabe obnovljivih virov energije, posodobitvijo prometnega sektorja in spodbujanjem energetske učinkovitosti.</p>	<p><b>ZAPOSLOVANJE TER ZNANJA IN SPRETNOSTI</b></p> <p>Vodilna pobuda EU „Program za nova znanja in spretnosti ter nova delovna mesta“ za posodobitev trgov dela s spodbujanjem mobilnosti delavcev ter razvijanjem njihovih znanj in spretnosti v vsem življenjskem obdobju, da bi se povečalo vključevanje delavcev na trgu dela in bi popraševanje bolje ustrezalo ponudbi.</p>
<p><b>IZOBRAŽEVANJE</b></p> <p>Vodilna pobuda EU „Mladi in inobilnost“ za povečanje uspešnosti izobraževalnih sistemov in krepitev privlačnosti evropskih visokošolskih institucij v mednarodnem okolju.</p>	<p><b>KONKURENČNOST</b></p> <p>Vodilna pobuda EU „Industrijska politika za dobo globalizacije“ za izboljšanje poslovnega okolja, zlasti za mala in srednja podjetja, ter podporo razvoju močne in vzdržne industrijske osnove, s katero bo mogoče konkurirati na svetovnih trgih.</p>	<p><b>BOJ PROTI REVŠČINI</b></p> <p>Vodilna pobuda EU „Evropska platforma za boj proti revščini“ za zagotovitev socialne in teritorialne kohezije, tako da bodo rast in nova delovna mesta koristila vsem in da bodo lahko ljudje, ki se spopadajo z revščino in socialno izključnostjo, dostojno živeli in se aktivno vključevali v družbo.</p>
<p><b>DIGITALNA DRUŽBA</b></p> <p>Vodilna pobuda EU „Evropski program za digitalne tehnologije“ za pospešitev vzpostavljanja hitrega interneta, da bodo koristi enotnega digitalnega trga deležna gospodinjstva in podjetja.</p>		

Vir: Evropska komisija 2010b

## Priloga C: Sistem uresničevanja soupravljaljske odgovornosti

VRSTE SOUPRAVLJAVSKE ODGOVORNOSTI	UKREPI ZA SPODBUJANJE ODGOVORNEJŠEGA DELOVANJA	UKREPI ZA PRAVNO SANKCIONIRANJE ODGOVORNOSTI
Odgovornost delodajalcev za dosledno uresničevanje ZSDU	<ul style="list-style-type: none"> <li>- predlog za izpopolnitev 107. člena ZSDU, ki opredeljuje prekrške po tem zakonu;</li> <li>- poročila SD nadzornemu svetu oz. upravnemu odboru po 2. odstavku 80. člena ZSDU;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- »veto« in arbitražni spor po 98. členu ZSDU;</li> <li>- prijava za prekršek po 107. členu ZSDU;</li> <li>- angažiranje inšpekcije dela;</li> <li>- ovadba za kaznivo dejanje po 207. členu KZ.</li> </ul>
Interna odgovornost članov svetov delavcev za opravljanje svoje funkcije	<ul style="list-style-type: none"> <li>- etični kodeks;</li> <li>- izpopolnitev poslovnika SD z določili o postopku in ukrepih za zaostrovanje odgovornosti članov;</li> <li>- uvajanje ekipnih metod dela in sistema »delegiranja nalog« med člane SD;</li> <li>- diferencirano nagrajevanje neprofesionalnih članov;</li> <li>- uvedba sistema certificiranja znanj za člane SD</li> <li>- reševanje problema preobremenjenosti članov z lastnim delom, itd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- opomin predsednika sveta delavcev;</li> <li>- interni opomin sveta delavcev;</li> <li>- javni opomin sveta delavcev;</li> <li>- odvzem pravice do nagrade in drugih ugodnosti iz naslova funkcije;</li> <li>- pobuda za začetek postopka za odpoklic ipd. (če so določeni v poslovniku SD).</li> </ul>
Individualna in kolektivna odgovornost članov svetov delavcev do zaposlenih	<ul style="list-style-type: none"> <li>- predlog za uzakonitev obveznosti vsaj letnega poročanja SD zboru delavcev in posameznih članov SD delnim zborom v svojih sredinah, lahko pa tudi pisnih poročil »volivcem«;</li> <li>- predlog za uzakonitev možnosti odpoklica SD kot celote;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- odpoklic posameznega člana;</li> <li>- odpoklic SD kot celote;</li> </ul>

<p>Odgovornost delavskih predstavnikov v organih družb do svetov delavcev</p>	<p>- sprejem »smiselnih« aktov o varovanju poslovne skrivnosti v družbah v skladu z 39. členom ZGD-1 v izogib sedanjim zlorabam tega instituta v praksi za onemogočanje (logične) povezave med SD in predstavniki delavcev v organih družb;</p> <p>- dosledno vztrajanje na uveljavitvi del. - predstavniške, ne »menedžerske«, koncepcije delavskega oz. izvršnega delavskega direktorja.</p>	<p>- odpoklic predstavnikov delavcev v NS oz. UO po 79. členu ZSDU;</p> <p>- predlog za odpoklic delavskega oz. izvršnega delavskega direktorja po 82. členu ZSDU.</p>
---	--	--

Vir: ZSDS

Priloga D: Vprašalnik Koliko ste pod stresom?

Koliko od naslednjih trditev velja za vas ali vašo življenjsko situacijo večino časa?

- 1. V mojem življenju je veliko ljudi, ki zahtevajo moj čas in energijo.
- 2. Vedno se mi kam mudi, pogosto zamujam.
- 3. Hitro zaznam glasne zvoke in ti me močno nervirajo.
- 4. Različni dogodki ali zahteve me hitro spravijo iz tira.
- 5. Pogosto se mi zdi, da nimam nobene kontrole nad tem, kar se mi dogaja.
- 6. Svoja čustva ponavadi držim za sebe; bolj pomembno je, da opravi svoje obveznosti.
- 7. Ko nekdo drug govori, skušam pospešiti pogovor in pogosto zaključujem stavke drugih.
- 8. Ko vidim, da se stvari delajo počasneje, kot mislim, da bi se lahko, postanem zelo nestrpen/na.
- 9. Če moram čakati, postanem zelo razdražen/a. Sovražim čakalne vrste in počasne voznike.
- 10. Pogosto delam eno (ali vse) od navedenega: se igram z lasmi, se praskam, dotikam nosu, potresam z nogami, udarjam z nogami ob tla, čečkam po papirju.
- 11. Rad/a sem zaposlena. Vedno nekaj počnem. Če za zvečer ali za vikend nimam ničesar splaniranega, si odnesem domov delo s službe.
- 12. Po naravi sem tekmovalen/na.
- 13. Lahko ostanem zbran/a in potlačim utrujenost še dolgo potem, ko drugi omagajo.  14. Časovni roki mi zelo ustrezajo. Rad/a delam z maksimalno hitrostjo in bi naredil/a vse, da stvari opravi pravočasno.
- 15. Bolj mi je všeč, da me moji prijatelji in sodelavci občudujejo, kot pa da so mi vdani.
- 16. Redko imam kaj časa zase.
- 17. Vem, da bi se moral/a več gibati in bolj zdravo prehranjevati, vendar za to nimam časa.
- 18. Ko sem pod stresom, imam pogosto glavobole ali krče. Lahko se mi vrti, mi je slabo, dobim spuščaje ali se počutim, kot da bom omedlel/a.
- 19. Težko zaspim. Po napornem dnevu se težko umirim pred spancem.
- 20. Jem hitro, pogosto hkrati tudi berem. V delovnih dneh jem v pisarni ali pa kar preskočim malico. Včasih imam težave s prebavo.

Če ste označili manj kot 10 trditev, potem najverjetneje stres trenutno ne obvladuje vašega življenja. Kljub temu je pomembno, da gradite svojo odpornost na stres in se pripravite za tisti čas, ko boste pod stresom.

---



Če ste označili med 11 in 15 trditev, se najverjetneje trenutno v življenju zelo ženete in bi potrebovali nekatere strategije za obvladovanje stresa, zato da zaščitite svoje zdravje in izboljšate kakovost svojega življenja.

Če ste označili več kot 15 trditev in še posebno, če ste označili trditve 3, 8, 9, 10, 18, 19 ali 20, bi nujno potrebovali strategije za obvladovanje stresnih situacij v vašem življenju. Vaš življenjski slog najverjetneje negativno vpliva na vaše zdravje, zato bi morali narediti nekatere dolgotrajne in zdrave spremembe v svojem življenju.

Vir: Dernovšek 2006