

POLOŽAJ ŽENA U RUKOVODEĆIM STRUKTURAMA SLUŽBI JEDINICA LOKALNE UPRAVE I PODRUČNE (REGIONALNE) SAMOUPRAVE NA PRIMJERU VIROVITIČKO PODRAVSKE ŽUPANIJE

UDK 658:331.36
Prethodno priopćenje

mr. sc. Vesna Bedeković, v. pred.
Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici
Trg Ljudevita Patačića 3, 33 000 Virovitica, Hrvatska
Telefon: 033/721-099 E-mail: dekan@vsmti.hr

Željka Ravlić, bacc. oec.
Policajska uprava Virovitičko-podravska
Trg bana Josipa Jelačića 19, 33 000 Virovitica, Hrvatska
Telefon: 033/741-739 E-mail: zravic@gmail.com

SAŽETAK - Problematika rada usmjerena je na promišljanje uloge žena u menadžmentu s posebnim osvrtom na njihovu zastupljenost u različitim hijerarhijskim razinama menadžmenta te njihovu ulogu i položaj u rukovodećim i dužnosničkim strukturama jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave u Virovitičko podravskoj županiji. Usporedba pokazatelja zastupljenosti žena na vrhovnim pozicijama u dužnosničkim strukturama jedinica lokalne uprave u Virovitičko podravskoj županiji sa sličnim pokazateljima u ostalim hrvatskim županijama omogućila je sagledavanje problematike položaja žena u vrhovnom menadžmentu u širem društvenom kontekstu te otvorila niz pitanja vezanih za položaj žena u hrvatskom društvu. Uz naglašavanje pozitivnih aspekata trenda povećavanja udjela žena na nižim i srednjim razinama menadžmenta u radu su iznesena neka promišljanja koja bi mogla poslužiti kao poticaj za daljnje intenzivnije bavljenje problematikom položaja žena u svim hijerarhijskim razinama menadžmenta, kako na području Virovitičko podravske županije, tako i u širem kontekstu suvremenog hrvatskog društva, poglavito u vrijeme uključivanja Republike Hrvatske u punopravno članstvo Europske Unije.

Ključne riječi: žene u menadžmentu, hijerarhijske razine menadžmenta, žene u rukovodećim i dužnosničkim strukturama, Virovitičko-podravska županija, suvremeno hrvatsko društvo

SUMMARY - The problem area of this work is directed on reflecting the role of women in management with a particular reference on their presence in various hierarchical levels of management, and their role and position in leading and high-ranking positions in local self-management units and regional self-management in the Virovitica-Podravina County. The comparison between women presence indicators in high-ranking positions of local self-management units and regional self-management in the Virovitica-Podravina County and similar indicators in other Croatian counties has made it possible to observe the problems of women high-ranking managerial positions in the larger social context and has opened a series of questions connected to the position of women in Croatian society. Along with pointing out the positive aspects of the trend to increase women's share in in low and average levels of management, this work indicates some observations that may be used as initiative for further intensive engagement in the issue of women's position in all hierarchical levels of management in the Virovitica-Podravina County as well as in the larger context of contemporary Croatian society, particularly during the period of the Republic of Croatia becoming a full European Union member.

Key words: women in management, hierarchical levels of management, women in leading and high-ranking structures, Virovitica-Podravina County, contemporary Croatian society

1. UVOD

Ravnopravnost spolova temeljno je ljudsko pravo koje u današnje vrijeme podrazumijeva ukidanje svih oblika diskriminacije i uspostavljanje jednakih mogućnosti za žene i muškarce. S obzirom da uspostava ravnopravnosti spolova, između ostaloga, odražava razvoj i temeljne vrijednosti nekog društva u cjelini te predstavlja težnju svakog demokratskog i

pravednog društva, promicanje načela ravnopravnosti spolova usmjereno je prema učvršćivanju ravnopravnosti žena i muškaraca u svim područjima ljudskog djelovanja, pri čemu se glavni naglasak stavlja na podizanje svijesti o potrebi pune jednakosti žena i muškaraca, potrebi osvješćivanja žena u svim sredinama o njihovom stvarnom položaju te potrebi usklađivanja stvarnog položaja žena sa standardima zaštite ljudskih prava.

Osiguranje jednakih mogućnosti za žene i muškarce te suzbijanje spolne diskriminacije ubrajaju se među opće ciljeve i sastavnice politike Europske Unije. U tom su smislu naponi nacionalnih politika u promicanju ravnopravnosti spolova usmjereni prema poboljšanju položaja žena u političkom, socijalnom, gospodarskom, kulturnom i javnom životu, pri čemu se unaprjeđenje promicanja i zaštite ljudskih prava i prava žena ogleda u stvaranju jednakih mogućnosti na tržištu rada, uvođenju radno osjetljivog odgoja i obrazovanja, uravnoteženju sudjelovanja žena i muškaraca u procesima odlučivanja, suzbijanju svih oblika nasilja nad ženama, unaprjeđivanju sustava zdravstvene zaštite žena te stalnom osnaživanju i podupiranju institucionalnih mehanizama i metoda provedbe politike jednakih mogućnosti.

2. ŽENE U MENADŽMENTU

Prepoznavanje vrijednosti neiskorištenog potencijala polovine svjetske populacije ženskog spola i uočavanje specifičnih karakteristika žena značajnih za učinkovitost obavljanja organizacijskih poslova utjecali su na porast uključivanja žena u obavljanje menadžerskih poslova. U tom se smislu može govoriti o razdoblju ženske ekonomije (*womenomics*) i rastućem zanimanju za sociološke, ekonomske i psihološke aspekte učinkovitog odgovora na izazove rastućeg trenda pojave žena i ženske snage (*femal power*) u ekonomiji 21. stoljeća (Bedeković, 2010). Sve masovnije uključivanje žena u menadžment u značajnoj mjeri utječe na sve izraženije promjene u strukturi menadžmenta, njegovo funkcioniranje te način komunikacije sa suradnicima i podređenima (Novak, 1996), pri čemu žene menadžeri zauzimajuću pozicije na različitim razinama organizacijske hijerarhije u menadžmentu nose značajno drugačiji pristup menadžmentu koji omogućava lakše i uspješnije rješavanje problema i općenito bolje rukovođenje organizacijama.

Razlike između muškog i ženskog stila vodstva polaze od karakteristika muškog stila vezanoga za tradicionalno muška svojstva, primjerice agresivnost, racionalnu analizu, kompetitivnost i konkurenciju, te karakteristika ženskog stila povezanoga s tradicionalno ženskim svojstvima kao što su poticanje, otvorenost, fleksibilnost, razumijevanje, senzibilnost, empatija i izgradnja konsenzusa (Pološki, 2003). Neposredno komuniciranje i dogovaranje sa zaposlenima predstavlja jezgru ženskog načina vodstva. Žene menadžeri neposredno djeluju s podređenima, potiču ih na participaciju, dijele s njima moć i informacije, a zaposlenici se zbog toga osjećaju važnim i sastavnim dijelom organizacije. Također, žene se smatraju

obzirnijima, tolerantnijima, otvorenijima, zainteresiranima za druge, lakše rješavaju konflikte, pravednije su prema podređenima, lakše i brže priznaju svoje pogreške. Kao dobri poznavatelji raznovrsnih oblika međuljudskih odnosa, žene sa sobom u organizaciju unose ugodno radno ozračje i timski rad, a stil vodstva karakterističan za žene rezultira povećanim zadovoljstvom poslom od strane zaposlenih, što na poslijetku pozitivno utječe na produktivnost cjelokupne organizacije (Pološki-Vokić, 1999). Navedeni čimbenici u značajnoj mjeri utječu na poboljšanje radnog ozračja te posljedično povećanja radne produktivnosti, dok uspostavljanje mješovitog menadžmenta pridonosi promišljanju različitih pristupa razvoju poslovnih procesa.

Kada je riječ obavljanju menadžerskih poslova na različitim razinama menadžmenta i s njima povezanim funkcijskim područjima menadžmenta, žene se još uvijek u najvećem broju slučajeva uspješno uključuju na niže i srednje razine menadžmenta, dok je na vrhovnim menadžerskim pozicijama i dalje izražena vertikalna segregacija (Bahtijarević-Šiber i Sikavica, 2004), odnosno podjela poslova s obzirom na hijerarhijske razine na muške poslove na višim menadžerskim razinama i na podjednako muške i ženske poslove na srednjim i nižim razinama menadžmenta. Kao najčešće prepreke napredovanju žena na višim menadžerskim razinama u praksi se spominju nejednake šanse žena za zapošljavanje, isključivanje žena iz neformalnih mreža unutar tvrtki, predrasude o slabijim menadžerskim sposobnostima žena, nefleksibilno radno vrijeme i nedostatak ženskih uzora. Sve navedene elemente moguće je objediniti uporabom pojma stakleni strop (*glass ceiling*) čiji se uzroci prema Prijić-Samaržija i sur. (2009) mogu kategorizirati u tri skupine: povijesne i suvremene uzroke, uzroke na razini društvenog sustava, institucija ili pojedinaca te uzroke koje treba tražiti u ponašanju muškaraca i ponašanju žena. U tom se smislu prepreke koje žene sprječavaju u napredovanju na višim menadžerskim razinama mogu smatrati jednim od najvažnijih razloga nedostatnog broja žena na visokim rukovodećim položajima. Dodaju li se tome stereotipi, predrasude, nedostatak formalno potrebnog iskustva, obiteljske obveze i briga za djecu kao neki od problema s kojima se žene neprestano susreću u izgradnji profesionalne karijere, mogućnost uklanjanja staklenog stropa i olakšavanje puta ženama do viših menadžerskih pozicija ovisi o konkretnim mjerama koje bi, između ostaloga, nužno trebale obuhvaćati fleksibilno radno vrijeme, pridavanje više pozornosti razumijevanju za obiteljske obveze, spolnu jednakost te jednake mogućnosti i šanse za obrazovanje.

U zemljama Europske Unije menadžerske položaje još uvijek češće zauzimaju muškarci

nego žene. Iako se broj žena koji ulazi u radni kontingent i zauzima menadžerske pozicije povećava, pristup liderskim pozicijama za žene je još uvijek ograničen. Prema podacima Europske komisije na čelnim pozicijama u gospodarstvu zaposleno je u europskom prosjeku 28% žena, ali samo 10% njih članice su upravnih odbora, dok tek njih 3% vodi europska poduzeća¹. 2008. godine žene su u zemljama Europske Unije zauzimale tek 28% menadžerskih pozicija, a najviše žena menadžerica bilo je u Francuskoj (38%), Latviji (38%), Poljskoj (36%) i Velikoj Britaniji (34%). 2007. godine Europska komisija predstavila je izvješće o nejednakosti plaća između muškaraca i žena u kome je istaknuto da su žene za isti posao plaćene u prosjeku i do 15% manje od svojih muških kolega. Najveće razlike u plaćama (od 20-25%) zabilježene su u državama poput Cipra, Slovačke, Estonije, Njemačke i Velike Britanije, dok su najmanje razlike, ispod 5% bile na Malti i u Portugalu². Ove podatke potkrjepljuju i rezultati istraživanja Centre for Economic Performance (London School of Economics) koji predviđaju da će Britankama biti potrebno sljedećih 150 godina kako bi počele zarađivati jednako kao i njihovi muški kolege³.

Hrvatska kao zemlja koja se nalazi na pragu ulaska u punopravno članstvo Europske Unije značajnu pozornost (ako ne drugačije, onda na deklarativnoj razini) posvećuje ravnopravnosti spolova. Međutim, bez obzira na činjenicu da žene čine gotovo polovicu hrvatskog aktivnog stanovništva u odnosu na muškarce, još uvijek se rjeđe odlučuju na pokretanje poduzetničkih aktivnosti (Pejić Bach, 2010), na rukovodećim položajima nalazi se nedovoljan broj žena, dok su žene u vrhovnom menadžmentu u Hrvatskoj još uvijek iznimka. U tom smislu situacija u kojoj se nalaze hrvatske menadžerice ne odudara od prosjeka u europskim zemljama.

3. ŽENE U RUKOVODEĆIM STRUKTURAMA SLUŽBI JEDINICA LOKALNE UPRAVE I PODRUČNE (REGIONALNE) SAMOUPRAVE U VIROVITIČKO PODRAVSKOJ ŽUPANIJI

Polazeći od činjenice da osnovu menadžerskog posla čini rad s ljudima (Drucker, 1992; 2005), bez obzira radi li se o menadžerskim aktivnostima u profitnim ili neprofitnim organizacijama, privatnom ili javnom sektoru, državnim tijelima, tijelima lokalne uprave, područne ili regionalne samouprave, zdravstvenim, obrazovnim, znanstvenim,

sportskim ili umjetničkim institucijama, područje interesa u ovom je radu usmjereno prema sagledavanju položaja žena u obavljanju menadžerskih poslova u službama jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave u Virovitičko-podravskoj županiji na različitim hijerarhijskim razinama menadžmenta. Menadžerski poslovi u službama jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave u radu se promatraju kroz analizu menadžerskih pozicija s obzirom na različite razine organizacijske hijerarhije, pri čemu se manifestiranje opsega menadžerskih funkcija analizira u odnosu na tipove menadžmenta s aspekta djelokruga odgovornosti. U tom se smislu menadžerske pozicije u službama jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave sagledavaju s aspekta vertikalne diferencijacije menadžera kroz tri hijerarhijske razine menadžmenta: menadžeri na prvoj razini menadžmenta (First-line Management), menadžeri na srednjoj razini (Middle Management) i menadžeri na najvišoj, vrhovnoj razini (Top Management).

Menadžerima na prvoj razini menadžmenta smatraju se pročelnici koji se nalaze na rukovodećim položajima u upravnim odjelima manjih općina na području Virovitičko-podravске županije, poglavito onih čija uprava funkcionira na temelju ustrojenog jedinstvenog upravnog odjela. Njihova je primarna zadaća motiviranje podređenih na izvršavanje zadataka, orijentirani su na kratak rok i ostvarivanje dnevnih zadataka.

Menadžerima na srednjoj razini menadžmenta smatraju se pročelnici koji se nalaze na rukovodećim položajima u upravnim odjelima i stručnim službama većih općina i gradova te pročelnici koji se nalaze na rukovodećim položajima u upravnim odjelima i stručnim službama Virovitičko-podravске županije. Broj ustrojjenih upravnih odjela i stručnih službi u većim općinama, gradovima te u županijskoj upravi varira, a ovisi prvenstveno o njihovoj veličini, kapacitetu proračuna te vrsti i opsegu poslova. U okviru djelokruga svoga rada pročelnici općinskih, gradskih i županijskih stručnih službi i upravnih odjela, primjerice stručnih službi za financije i proračun ili upravnih odjela za društvene djelatnosti, gospodarstvo, poljoprivredu ili razvoj, odgovorni su za rad stručnih službi i upravnih odjela. S obzirom na poslove srednje razine menadžmenta odgovorni su za implementaciju cjelokupne strategije i politike koju definira vrhovni menadžment, a orijentirani su na bližu budućnost, uspostavljanje odnosa s relevantnom okolinom, podupiranje tinskog rada i rješavanje konflikta⁴.

¹http://ec.europa.eu/employment_social/news/2007/jul/genderpaygap_eu.pdf,

²<http://www.ured.ravnopravnost.hr/page.php?id=284>

³<http://www.personneltoday.com/articles/2006/07/28/36654/pay-parity-for-women-still-150-years-away.html>

⁴ Kada je riječ o obavljanju poslova pročelnika kao rukovoditelja na srednjoj razini menadžmenta može se govoriti o djelokrugu poslova projektnog menadžera koji je odgovoran za privremeni rad na nekom projektu koji uključuje sudjelovanje drugih osoba na sličnoj razini u organizaciji, pri čemu menadžer istovremeno

Menadžerima na najvišoj, odnosno vrhovnoj razini menadžmenta u kontekstu analize menadžerskih pozicija u službama jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave smatraju se osobe koje se nalaze na dužnosničkim položajima, a to su načelnici i donaćelnici općina, predsjednici i dopredsjednici općinskih vijeća, gradonačelnici i dogradonačelnici, predsjednici i dopredsjednici gradskih vijeća, župani i dožupani te predsjednici i dopredsjednici županijske skupštine. Osobe na dužnosničkim položajima kao osobe koje se nalaze na najvišim hijerarhijskim razinama u jedinicama lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave u okviru djelokruga svoga rada odgovorne su za postavljanje ciljeva, definiranje strategija za njihovo ostvarivanje, kao i za donošenje strateških odluka koje dugoročno utječu na budućnost jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave. U tom se smislu osobe na dužnosničkim položajima kao vrhovnim menadžerskim pozicijama u jedinicama lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave brinu za budućnost općina i gradova na području Virovitičko-podravске županije, kao i za budućnost same Virovitičko-podravске županije, a njihve glavne aktivnosti obuhvaćaju stvaranje i komuniciranje zajedničke vizije, oblikovanje kulture upravljanja i odlučivanja o lokalnim resursima, kao i podupiranje ozračja koje pridonosi udovoljavanju zahtjevima života u suvremenom društvu 21. stoljeća obilježenom naglim i nepredvidivim promjenama.

Radi detaljnog sagledavanja problematike položaja žena u rukovodećim strukturama na različitim hijerarhijskim razinama menadžmenta u službama jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave Virovitičko-podravске županije izrađena je analiza strukture zaposlenika županijskih, gradskih i općinskih uprava na području Virovitičko-podravске županije. Analiza je imala za cilj utvrditi spolnu strukturu zaposlenika jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave Virovitičko-podravске županije s naglaskom na udio žena u obavljanju menadžerskih poslova srednje (pročelnička radna mjesta) i vrhovne razine menadžmenta (dužnosnička mjesta). U skladu s utvrđenim ciljem definirani su sljedeći zadaci:

1. Utvrditi spolnu strukturu zaposlenika u službama jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave na području Virovitičko-podravске županije.
2. Utvrditi udio žena na prvoj i srednjoj razini menadžmenta u rukovodećim strukturama službi jedinica lokalne uprave i područne

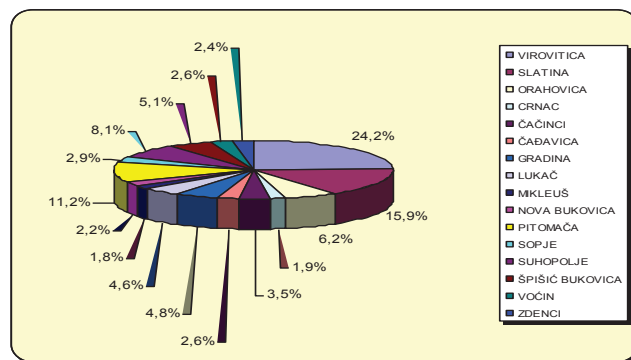
može biti uključen u više projekata, dok njegova horizontalna koordinacija (Buble, 2008) kroz sudjelovanje u različitim projektima organizaciji omogućava povećavanje kapaciteta srednje razine menadžmenta.

(regionalne) samouprave na području Virovitičko-podravске županije.

3. Utvrditi udio žena na vrhovnim menadžerskim pozicijama u dužnosničkim strukturama jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave na području Virovitičko-podravске županije.

Virovitičko-podravska županija kao jedinica područne samouprave obuhvaća površinu od 2.068 km² na kojoj je prema zadnjem popisu iz 2001. godine naseljeno 93.389 stanovnika (44.846 stanovnika muškog spola i 48.573 stanovnika ženskog spola) koji žive u 190 naselja prostorno raspoređenih u 16 jedinica lokalne samouprave, od čega 13 općina (Crnac, Čačinci, Čadavica, Gradina, Lukač, Mikleuš, Nova Bukovica, Pitomača, Sopje, Suhopolje, Špišić Bukovica, Voćin i Zdenci) i tri grada (Orahovica, Slatina i Virovitica). Najveći grad u Virovitičko-podravskoj županiji je grad Virovitica sa 22.618 stanovnika koji je ujedno i županijsko središte.

Grafikon 1: Omjer udjela stanovništva gradova i općina u Virovitičko-podravskoj županiji



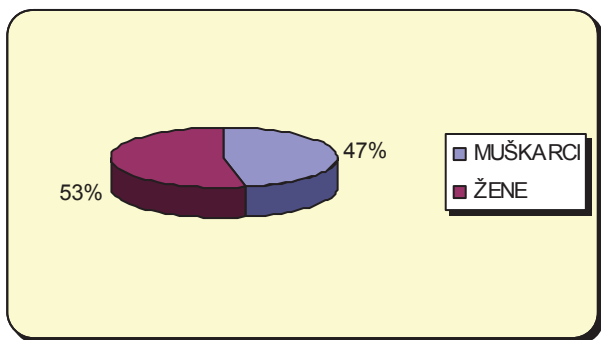
Izvor: istraživanje autorica

Najveća koncentracija stanovništva Virovitičko-podravске županije živi u gradovima Virovitici (42%), Slatini (15,9%) i Orahovici (6,2%), te u općinama Pitomača (11,2%) i Suhopolje (8,1%), dok se ostale manje općine mogu ubrojiti u ruralne, rjeđe naseljene dijelove županije.

A. Spolna struktura zaposlenika u službama jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave na području Virovitičko-podravске županije

U svim upravama jedinica lokalne samouprave na području Virovitičko-podravске županije, dakle u 13 općina i 3 grada, uključujući i samu županijsku upravu zaposleno je ukupno 227 zaposlenika, od čega 106 muškaraca i 121 žena, odnosno 47% muškaraca i 53% žena.

Grafikon 2: Omjer zaposlenih muškaraca i žena u županijskoj, gradskim i općinskim upravama



Izvor: istraživanje autorica

Iako dobiveni omjer pokazuje nešto veći postotak u korist ženske populacije, s obzirom na karakter i prirodu radnih mjesta te specifičnosti službeničkih poslova koji iz njih proizlaze, ovakvi se pokazatelji mogu smatrati relativno ravnomjernom distribucijom muškaraca i žena na radnim mjestima u službama jedinica lokalne uprave i regionalne samouprave.

B. Udio žena na prvoj i srednjoj razini menadžmenta u rukovodećim strukturama službi jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave na području Virovitičko podravske županije

Niže i srednje razine menadžmenta u rukovodećim strukturama službi jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave podrazumijevaju pročelnička radna mjesta u upravnim odjelima i stručnim službama općina, gradova i županijske uprave. U Virovitičko podravskoj županiji ukupno je zaposleno 34 pročelnika upravnih odjela i službi, od čega 18 muškaraca i 16 žena, što u postotcima iznosi 52,9% muškaraca i 47,1% žena.

Tablica 1: Prikaz strukture i broja pročelnika upravnih odjela i službi u županijskoj, gradskim i općinskim upravama

ŽUPANIJSKA UPRAVA I UPRAVE GRADOVA I OPĆINA	PROČELNICI	PROČELNICE	Σ
VIROVITICA (žup. uprava)	1	6	7
VIROVITICA (gr. uprava)	4	4	8
SLATINA	1	3	4
ORAHOVICA	1	1	2

N. BUKOVICA	0	1	1
PITOMAČA	2	0	2
CRNAC	1	0	1
ČAČINCI	1	0	1
ČAĐAVICA	1	0	1
GRADINA	1	0	1
LUKAČ	0	1	1
MIKLEUŠ	1	0	1
SOPJE	1	0	1
ŠPIŠIĆ BUKOVICA	1	0	1
VOĆIN	1	0	1
ZDENCI	1	0	1
Σ	18	16	34
Σ	52,9%	47,1%	100%

Izvor: istraživanje autorica

Pokazatelji udjela žena (47,1%) na prvoj i srednjoj razini menadžmenta nešto je niža od županijskog prosjeka zaposlenih žena na službeničkim radnim mjestima (53%, grafikon 2), međutim, detaljnija analiza upućuje na koncentraciju žena na rukovodećim položajima pročelnica upravnih odjela i službi u županijskoj upravi te u upravama gradova Virovitice i Slatine, odnosno na menadžerskim pozicijama srednje razine organizacijske hijerarhije, dok je u manjim sredinama njihov broj gotovo zanemariv.

Najveći broj žena pročelnica na srednjoj razini menadžmenta imaju županijska uprava (6) Virovitica te gradovi Virovitica (4) i Slatina (3), dok grad Orahovica, općina Nova Bukovica i općina Lukač ima samo jednu ženu na pročelničkom radnom mjestu. U preostalim 11 općina nema niti jedne žene na pročelničkom radnom mjestu, što ukazuje na činjenicu da su žene uglavnom zaposlene na niže rangiranim radnim mjestima. S obzirom da se upravo manje općine u kojima žene nisu zastupljene na pročelničkim radnim mjestima kao menadžerskim mjestima prve razine ubrajaju u ruralne, rjeđe naseljene dijelove županije, razlozi ovakvih pokazatelja mogu se objasniti rjeđom naseljenošću, općenito niskom obrazovnom strukturom stanovništva ruralnih sredina⁵ te još uvijek značajno prisutnim utjecajem tradicije i dominantno tradicionalnog doživljaja žene kao domaćice.

⁵ Ovakve pokazatelje dodatno ilustrira i ukupna obrazovna razina stanovništva Virovitičko-podravske županije koja je prema podacima Državnog zavoda za statistiku za 6-10% niža od obrazovne razine stanovništva u ostalim županijama Republike Hrvatske (www.dzs.hr).

Usporedba ovih pokazatelja sa spolnom strukturom i omjerom svih zaposlenika županijskoj, gradskim i općinskim upravama i omjerom od 47% zaposlenih muškaraca i 53% zaposlenih žena (grafikon 2), upućuje na ravnopravnost spolova (na deklarativnoj razini) prilikom zapošljavanja u županijske, gradske i općinske uprave u kojima je zaposleno čak i više žena nego muškaraca, međutim, ne i na rukovodećim položajima. Da bi došle do rukovodećih položaja žene moraju probiti niz barijera, svojim radom nastojati nadmašiti očekivanja okoline i dokazati da mogu biti i majke i žene i menadžerice.

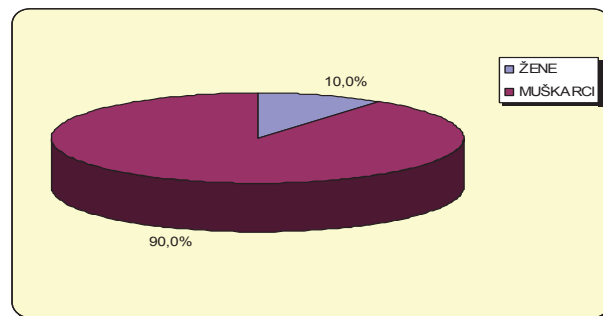
C. Udio žena na vrhovnim menadžerskim pozicijama u dužnosničkim strukturama jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave na području Virovitičko podravske županije

Vrhovna razina menadžmenta u dužnosničkim strukturama službi jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave podrazumijeva dužnosničke položaje načelnika i

donačelnika općina, predsjednika i dopredsjednika općinskih vijeća, gradonačelnika i dogradonačelnika te predsjednika i dopredsjednika gradskih vijeća, župana, dožupana te predsjednika i dopredsjednika županijske skupštine.

Provedena analiza pokazala je da se na ukupno 80 dužnosničkih mjesta u Virovitičko podravskoj županiji nalazi 72 muškaraca i 8 žena, što u postocima iznosi 90% muškaraca i 10% žena.

Grafikon 3: Omjer žena i muškaraca u dužnosničkim mjestima u Virovitičko-podravskoj županiji



Izvor: istraživanje autorica

Tablica 2: Struktura dužnosničkih mjesta u Virovitičko podravskoj županiji

ŽUPANIJA, GRADOVI I OPĆINE	ŽUPAN/ICA	ZAMJENIK/ICA ŽUPANA	PREDSJEDNIK/CA ŽUPANIJSKE SKUPŠTINE	ZAMJENIK/ICA PREDSJEDNIKA ŽUPANIJSKE SKUPŠTINE	GRADONAČELNIK/ICA	ZAMJENIK/ICA GRADONAČELNIKA/CE	PREDSJEDNIK/CA GRADSKOG VIJEĆA	ZAMJENIK/ICA PREDSJEDNIKA/CE GRADSKOG VIJEĆA	NAČELNIK/ICA	ZAMJENIK/ICA NAČELNIKA/CE	PREDSJEDNIK/CA OPĆINSKOG VIJEĆA	ZAMJENIK/ICA PREDSJEDNIKA/CE OPĆINSKOG VIJEĆA	Σ MUŠKARCI	Σ ŽENE	Σ MUŠKARCI I ŽENE
VPŽ	1M	3M	1M	1M 1Ž	0	0	0	0	0	0	0	0	6	1	7
VIROVITICA	0	0	0	0	1M	1M 1Ž	1Ž	1M	0	0	0	0	3	2	5
SLATINA	0	0	0	0	1M	2M 1Ž	1M	1M	0	0	0	0	5	1	6
ORAHOVICA	0	0	0	0	1M	1M	1M	1M 1Ž	0	0	0	0	4	1	5
CRNAC	0	0	0	0	0	0	0	0	1M	1M	1M	2M	5	0	5
ČAČINCI	0	0	0	0	0	0	0	0	1M	1M	1M	1M	4	0	4
ČAĐAVICA	0	0	0	0	0	0	0	0	1M	1M	1M	1M	4	0	4
GRADINA	0	0	0	0	0	0	0	0	1M	1M	1M	1M	4	0	4
LUKAČ	0	0	0	0	0	0	0	0	1M	1M	1M	1M	4	0	4
MIKLEUŠ	0	0	0	0	0	0	0	0	1M	1M	1M	1M	4	0	4

N. BUKOVICA	0	0	0	0	0	0	0	0	1M	1Ž	1M	1M	3	1	4
PITOMAČA	0	0	0	0	0	0	0	0	1M	2M	1M	1M	5	0	5
SOPJE	0	0	0	0	0	0	0	0	1M	1M	1M	2M	5	0	5
SUHOPOLJE	0	0	0	0	0	0	0	0	1Ž	1M 1Ž	1M	1M	3	2	5
ŠPIŠIĆ BUKOVICA	0	0	0	0	0	0	0	0	1M	1M	1M	1M	4	0	4
VOĆIN	0	0	0	0	0	0	0	0	1M	2M	1M	1M	5	0	5
ZDENCI	0	0	0	0	0	0	0	0	1M	1M	1M	1M	4		4
UKUPNO	1	3	1	2	3	6	3	4	13	16	13	15	72	8	80

Izvor: istraživanje autorica

Podaci u tablici 2 pokazuju da dužnost načelnika i gradonačelnika u jedinicama lokalne samouprave na području Virovitičko-podravске županije te njihovih zamjenika u većini slučajeva obavljaju muškarci. Na području cijele Županije samo je jedna žena načelnica, u općini Suhopolje, dok jedna žena obnaša dužnost zamjenice načelnika u općini Nova Bukovica. Dužnost zamjenice gradonačelnika na području cijele Županije obnašaju samo dvije žene i to u gradovima Virovitici i Slatini. Predsjednici i zamjenici županijskih, gradskih i općinskih vijeća uglavnom su muškarci. Dvije žene na području cijele Županije obnašaju dužnost predsjednice gradskog vijeća u gradovima Virovitici i Orahovici, dok samo jedna žena obnaša dužnost zamjenice predsjednika županijske skupštine Virovitičko-podravске županije.

Prema istraživanju Pejić Bach (2010) od 127 gradova u Republici Hrvatskoj samo je 6 gradonačelnica (tablica 3). Usporede li se ovi podaci s podacima iz analize za Virovitičko-podravsku županiju, uočava se da na području Županije nema niti jedne gradonačelnice, slijedom čega se može zaključiti da je Virovitičko-podravska županija u tom segmentu ispod hrvatskog prosjeka, koji je sam po sebi značajno nizak.

Tablica 3: Prikaz strukture i broja gradonačelnika i gradonačelnica u gradovima po županijama Republike Hrvatske

ŽUPANIJE	Gradonačelnice	Gradonačelnici	Σ
ZAGREBAČKA	0	9	9
KRAPINSKO-ZAGORSKA	1	6	7
SISAČKO-MOSLAVAČKA	0	6	6
KARLOVAČKA	1	4	5
VARAŽDINSKA	0	6	6

KOPRIVNIČKO-KRIŽEVAČKA	0	3	3
BJELOVARSKO-BILOGORSKA	0	5	5
PRIMORSKO-GORANSKA	0	14	14
LIČKO-SENJSKA	0	4	4
VIROVITIČKO PODRAVSKA	0	3	3
POŽEŠKO-SLAVONSKA	0	5	5
BRODSKO-POSAVSKA	0	2	2
ZADARSKA	0	6	6
OSJEČKO-BARANJSKA	0	7	7
ŠIBENSKO-KNINSKA	2	3	5
VUKOVARSKO-SRIJEMSKA	0	5	5
SPLITSKO-DALMATINSKA	2	14	16
ISTARSKA	0	10	10
DUBROVAČKO-NERETVANSKA	0	5	5
MEĐIMURSKA	0	3	3
GRAD ZAGREB	0	1	1
UKUPNO	6	121	127

Izvor: Pejić Bach, 2010:188.

Prema istraživanju Pejić Bach (2010) od 429 općina svega je 21 općini dužnost načelnice obnašaju žene (tablica 4). Pokazatelji analize za Virovitičko-podravsku županiju ukazuju na odnos 1 žene načelnice u odnosu na 12 muškaraca načelnika u ukupno 13 općina na području Županije.

Tablica 4: Prikaz strukture i broja načelnika i načelnica u gradovima po županijama Republike Hrvatske

ŽUPANIJE	Načelnice	Načelnici	Σ
ZAGREBAČKA	4	21	25
KRAPINSKO-ZAGORSKA	0	25	25
SISAČKO-MOSLAVAČKA	2	11	13
KARLOVAČKA	1	16	17
VARAŽDINSKA	0	22	22
KOPRIVNIČKO-KRIŽEVAČKA	2	20	22
BJELOVARSKO-BILOGORSKA	0	18	18
PRIMORSKO-GORANSKA	1	21	22
LIČKO-SENJSKA	0	8	8
VIROVITIČKO PODRAVSKA	1	12	13
POŽEŠKO-SLAVONSKA	0	5	5
BRODSKO-POSAVSKA	1	25	26
ZADARSKA	3	25	28
OSJEČKO-BARANJSKA	2	33	35
ŠIBENSKO-KNINSKA	1	14	15
VUKOVARSKO-SRIJEMSKA	0	26	26
SPLITSKO-DALMATINSKA	0	39	39
ISTARSKA	1	30	31
DUBROVAČKO-NERETVANSKA	0	17	17
MEDIMURSKA	2	20	22
UKUPNO	21	408	429

Izvor: Pejić Bach, 2010:190.

Općenito, analiza udjela žena na vrhovnim menadžerskim pozicijama u dužnosničkim strukturama jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave na području Virovitičko-podravске županije ukazala je na neuravnoteženu zastupljenost žena na dužnosničkim položajima. Njihova participacija u obnašanju dužnosti čelnika izvršne vlasti na razini lokalne i područne (regionalne) samouprave svega je 10% (grafikon 3) od ukupnog broja dužnosničkih mjesta u cijeloj Virovitičko-podravskoj županiji. Upravo zbog činjenice da u cijeloj Hrvatskoj situacija nije bitno povoljnija⁶, značajnim se smatra istaknuti

⁶ Prema istraživanjima Peić Bach (2010) politika je u Republici Hrvatskoj otvorila vrata jednoj desetini ministrica, jednoj petini potpredsjednica i državnih tajnica, jednoj četvrtini zastupnica u Hrvatskom saboru te jednoj petini članica županijskih skupština i gradskih vijeća. Na lokalnoj razini, poglavito u ruralnim sredinama susreće se sve manje žena u politici, pri

potrebu osvještavanja i podupiranja žena za što većim uključivanjem u strukture izvršne vlasti.

4. ZAKLJUČAK

Povećanje broja žena menadžerica praćeno je promjenama u teoriji i praksi menadžmenta. Dok su menadžeri u prošlosti autoritet temeljili najčešće na političkoj, ekonomskoj ili vojnoj moći, u modernom društvu menadžeri dijele moć sa svojim zaposlenima, raspravljaju s njima o svim pitanjima značajnima za organizaciju, dajući im do znanja da ih poštuju i cijene njihovo mišljenje. Današnje organizacije stoga zahtijevaju stil vodstva koji karakterizira usmjerenost na ljude, timski rad, participaciju i suradnju. Takve i slične karakteristike tipične su za žene i bliske su definiciji ženskog transformacijskog stila vodstva, pri čemu se nova perspektiva poznata pod nazivom feminizacija menadžmenta⁷ temelji na činjenici da su žene, iako po stilu vodstva drugačije od muškaraca, jednako sposobne doprinijeti uspjehu organizacije i izgradnji vlastite menadžerske karijere na svim razinama organizacijske hijerarhije.

Unatoč novim spoznajama u području suvremenog menadžmenta, žene još uvijek vrlo teško dolaze do menadžerskih pozicija. Pokazatelji dobiveni analizom strukture zaposlenika županijske, gradskih i općinskih uprava na području Virovitičko-podravске županije ukazuju na još uvijek prisutan utjecaj tradicije, kao i na postojanje predrasuda kako žene još uvijek nisu „pravi izbor“ za rukovodeće položaje i poslove na različitim hijerarhijskim razinama menadžmenta, poglavito na njegovoj najvišoj, vrhovnoj razini. Zbog činjenice da se niti u ostalim hrvatskim županijama situacija bitno ne razlikuje, značajnim se smatra istaknuti potrebu osvještavanja i podupiranja žena za što snažnije uključivanje menadžerske poslove na svim razinama menadžmenta. Pritom se značajnim elementima mogućih mjera za postizanje ovog cilja smatraju odmak od utjecaja tradicionalne podjele poslova na muške i ženske, razbijanje stereotipa te podupiranje stava da muškarci i žene imaju iste potencijale, mogućnosti i predispozicije za obavljanje svih poslova. Kada je u pitanju učinkovitost obavljanja menadžerskih poslova na

čemu udio žena u općinskim vijećima čini jednu desetinu, dok udio žena na mjestima županica, gradonačelnica i načelnica čini tek jednu dvadesetinu (Pejić Bach, 2010:202).

⁷ Prema Castellsu (2002) feminizacija radne snage smatra se jednom od najvažnijih socijalnih promjena u zapadnim demokracijama u drugoj polovici 20. stoljeća, koja je na jednoj strani utjecala na drugačija očekivanja o ženskoj socijalnoj, političkoj i ekonomskoj participaciji, dok je na drugoj strani potaknula pitanja jednakosti spolova i položaja žena na tržištu rada.

različitim hijerarhijskim razinama menadžmenta, svakako je potrebno imati na umu neke od karakteristika menadžerskih poslova specifične za svaku pojedinu razinu menadžmenta. Prva razina menadžmenta zahtijeva menadžera sposobnoga za motiviranje podređenih i obavljanje kratkoročnih zadataka o čijoj ostvarenosti ovise poslovi na ostalim razinama organizacijske hijerarhije. Učinkovito obavljanje poslova srednje razine menadžmenta zahtijeva vještinu uspostave dobrih odnosa s okolinom, vještinu timskog rada i vještinu rješavanja konflikata, dok menadžerski poslovi na vrhovnoj razini, između ostaloga, podrazumijevaju poduzetnički duh, vještinu oblikovanja korporacijske kulture, kao i vještinu izgradnje i komuniciranja zajedničke vizije razvoja i rasta organizacije.

Navedene vještine predstavljaju upravo okosnicu ženskog transformacijskog stila vodstva koji, između ostaloga, karakterizira usmjerenost na ljude i neposredno djelovanje s podređenima, poticanje na participaciju i dijeljenje moći, dijeljenje informacija, timski rad i usmjerenost na suradnju, tolerantnost, otvorenost te dobro poznavanje raznovrsnih oblika međuljudskih odnosa koje utječe na učinkovitost u rješavaju konflikta, što za posljedicu ima povećanu produktivnost cjelokupne organizacije. Karakteristike ženskog transformacijskog stila vodstva, promatrane u kontekstu odmaka od tradicionalne podjele poslova na muške i ženske, predstavljaju osnovu za podupiranje stava o podjednakim potencijalima i predispozicijama muškaraca i žena za obavljanje menadžerskih poslova na različitim hijerarhijskim razinama menadžmenta, ali i osnovu za podupiranje stava o važnosti uključivanja žena u sve segmente suvremenog hrvatskog društva.

U tom bi smislu same žene, iznad svega, trebale prestati razmišljati o sebi kao osobama čiji su poslovi rezervirani samo za kuću, obitelj i odgajanje djece. To jest njihova dominantna i za obitelj nezamjenjiva životna uloga, međutim, pored uloge majke, žene i čuvarice obitelji, iskorištavanje vlastitih životnih prilika i mogućnosti koje im se nude, uz žensku snagu i potencijal koji žene u sebi nose, nije neostvarivo.

LITERATURA

1. Bahtijarević-Šiber, F. Sikavica, P. (2004): Menadžment, Zagreb, Masmmedia
2. Bedeković, V. (2010): Inerkulturalni aspekti menadžmenta, Virovitica, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici
3. Buble, M. (2008): Osnove menadžmenta, Zagreb, Sinergija
4. Castells, M. (2002): Moć identiteta, Zagreb, Golden marketing
5. Drucker, P., F. (1992): Nova zbilja, Zagreb, Novi Liber
6. Drucker, P., F. (2005): Najvažnije o menadžmentu, Zagreb, M. E. P. Consult
7. Novak, M. (1996): Položaj i uloga žene u managementu, Zagreb, Hrvatska gospodarska revija 5, 33-38
8. Pejić Bach, M. (2010): Ostvarenje potencijala žena u poduzetništvu, znanosti i politici u Republici Hrvatskoj, Zagreb, Krug - hrvatska udruga poslovnih žena
9. Prijčić-Samaržija, S., Avelini Holjevac, I., Turk, M. (2009): Žene u znanosti: stakleni strop, Zagreb, Društvena istraživanja (6), 1049-1073
10. Pološki, N. (2003): Ženski stil vođenja: empirijsko istraživanje primarnih nositelja u hrvatskim organizacijama, Ekonomski pregled, Zagreb, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, vol. 54 No 1-2, 38-54
11. Pološki Vokić, N. (1999): Suvremeni management i ženski stil vođenja, Magistarski rad, Zagreb, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu