



Sveučilište u Zagrebu
EKONOMSKI FAKULTET
Zagreb - Hrvatska

Trg J. F. Kennedyja 6
10000 Zagreb, Hrvatska
Telefon +385(0)1 238 3333
<http://www.efzg.hr/wps>
wps@efzg.hr

SERIJA ČLANAKA U NASTAJANJU

Članak broj 13-01

Nina Pološki Vokić
Ivana Bulat

Što žene lideri unose u politiku – psihološka i radna obilježja, stil vođenja, interesi i perspektive



SVEUČILIŠTE U
ZAGREBU



Što žene lideri unose u politiku – psihološka i radna obilježja, stil vođenja, interesi i perspektive

Nina Pološki Vokić
npoloski@efzg.hr
Ekonomski fakultet – Zagreb
Sveučilište u Zagrebu
Trg J. F. Kennedyja 6
10 000 Zagreb, Hrvatska

Ivana Bulat
ivana.bulat@gmail.com

Sve izneseno u ovom članku u nastajanju stav je autora i ne odražava nužno službena stajališta Ekonomskog fakulteta u Zagrebu. Članak nije podvrgnut uobičajenoj recenziji. Članak je objavljen kako bi se potaknula rasprava o rezultatima istraživanja u tijeku, a u svrhu njegovog poboljšanja prije konačnog objavljivanja.

Copyright ožujak 2013 by Nina Pološki Vokić & Ivana Bulat

Članak je prezentiran na „1st PAR International Leadership Conference – Women's leadership“
u Opatiji, 2012. godine

Sva prava pridržana.

Dijelove teksta dopušteno je citirati uz obavezno navođenje izvora.

Sažetak

Rad istražuje što žene lideri, kojih je u politici u svijetu sve više, unose u politiku. Opisana su njihova psihološka i radna obilježja te primarni stil vođenja, koje obilježavaju visoka briga za druge i međuljudske odnose te poticanje participacije i jednakosti, a što uvjetuje njihove interese i perspektive u politici, odnosno za njih prioritetne teme (kao što su one vezane uz žene, djecu, obitelj i ugrožene skupine) i poglede na političke teme. Kao uvod u navedeno opisan je i sekundarnim podacima ilustriran položaj žena u visokoj politici u svijetu, a koji ukazuje da je trend sve većeg uključivanja žena u politiku prisutan svugdje u svijetu, potaknut filozofijom upravljanja različitostima odnosno koristima od različitosti.

Ključne riječi

žene lideri, „ženski“ stil vođenja, visoka politika, ženski politički interesi

JEL klasifikacija

M1, M5

1. UVOD

Danas kada se govori ili razmišlja o značajnim događajima ili utjecajnim osobama njihovi glavni protagonisti nisu više nužno muškarci, kao što je to bilo do prije stotinjak godina. Suvremene organizacije i nacije počele su shvaćati da se većim uključivanjem žena u sve sfere rada (menadžment, poduzetništvo, politika, različite industrije itd.) postiže nužna raznolikost pristupa te stilova rada i vođenja, što dovodi do potpunijih i stoga kvalitetnijih rješenja problema. Veće uključivanje žena podudara se s postulatima filozofije upravljanja različitostima, koja kaže da različitosti donose koristi jer se u organizacije, bilo profitne ili neprofitne, unose novi pogledi i ideje.

Sfera politike predstavlja oblast društva u kojoj je bila prisutna izrazita dominacija muškaraca sve do 1970-tih, kada broj članica u političkim strankama počinje rasti (Christensen, 1999. prema Krivokapić, 2009.). Ženska zastupljenost u nacionalnim parlamentima nakon Drugoga svjetskog rata stalno raste (Šinko, 2007., 71), no žene, uz iznimke na čelu sa skandinavskim zemljama, u prosjeku još uvijek čine tek oko 20% parlamentarnih zastupnika (Inter-Parliamentary Union, 2012.). Ipak, usprkos još uvijek prisutnim kako objektivnim tako i subjektivnim zaprekama¹ brojnijem uključivanju žena u sferu rada a tako i u politiku, nikada u povijesti na visokopolitičkim dužnostima (u parlamentima, na predsjedničkim i premijerskim pozicijama itd.) nije bilo toliko žena kao danas. Danas je u parlamentarnim demokracijama očito opredjeljenje za jednakost žena i muškaraca u političkom odlučivanju kao preduvjetu istinske demokracije (Leinert Novosel, 2007.).

Ključna pitanja koja proizlaze iz navedenog je hoće li povećani udio žena u politici dovesti do promjena u stilu rada i političkoj retorici te hoće li se veći naglasak stavljati na skupine problemima za koje su žene tradicionalno zainteresirane. Stoga je potrebno istražiti što to žene lideri unose u politiku – koja su to njihova psihološka i radna obilježja, urođeni stil vođenja te interesi i perspektive koje zastupaju u politici. S obzirom da različitosti općenito podrazumijevaju drugačije i različite odnosno nove pristupe, za očekivati je da će veće uključivanje žena u politiku dovesti do novih principa, naglasaka i rješenja.

Tri su cilja ovog rada. Prvi je istražiti psihološka i radna obilježja žena koja žene unose u politiku odnosno njihove vrijednosti i norme rada koje su različite od donedavno dominantnih muških. Drugi je cilj opisati stil vođenja žena koji mijenja odnos prema suradnicima i ljudima općenito. Treći cilj je analizirati teme na koje žene političari stavljaju naglasak te njihova stajališta prema različitim političkim temama. Dodatno, kao uvod u navedeno opisan je i sekundarnim podacima ilustriran položaj žena u visokoj politici u svijetu.

2. POLOŽAJ ŽENA U VISKOJ POLITICI DANAS

Može se reći da su žene zakoračile u svoju „političku adolescenciju“ (Šinko, 2007.). Naime, pravo glasa su prvi put ostvarile na Novom Zelandu 1893. godine i danas tek nekolicina zemalja ženama negira to pravo (Šinko, 2007.) te kao što je navedeno u prosjeku čine 20% parlamentaraca. Usprkos još uvijek prisutnim preprekama² ulasku žena u parlamente, broj žena u visokoj politici raste³, iako je još uvijek relativno nizak. U nastavku su prikazani prikupljeni sekundarni podaci o prisutnosti žena u visokoj politici u svijetu.

¹ Zapreke brojnijem uključivanju žena u različite sfere rada (menadžment, poduzetništvo i slično) a tako i u politiku moguće je podijeliti u četiri skupine: (1) zapreke koje proizlaze iz tradicije, (2) obrazovne zapreke, (3) organizacijske zapreke te (4) psihološke zapreke. Više o tome vidi u: Pološki (2001.).

² Čimbenici koji utječu na ulazak žena u parlamente dijele se u tri skupine (Šinko, 2007. na temelju Kenworthy i Malami, 1999. i Shvedova, 1998.): (1) politički – izborni sustav, stranački sustav (ideologija stranke), politika kao „muški klub“, (ne)suradnja s ostalim društvenim skupinama, pravo glasa za žene, (2) društveno-ekonomski – obrazovanje žena, (ne)zaposlenost žena, (ne)zaposlenost žena u III. i IV. sektoru, razina ekonomskoga razvoja države, veličina i snaga ženskoga pokreta, razina siromaštva žena, dvostruko opterećenje žena, te (3) društveno-kulturni – tip političke kulture države, religija, spolna diskriminacija, nedostatak samopouzdanja žena.

³ Trenutno je u svijetu i 9 žena predsjednica te 10 žena premijerki (Female leaders, 2012.), što je također veliki napredak za žene u svijetu.

2.1. Prisutnost žena u visokoj politici u svijetu

Tablica 1. prikazuje apsolutne i relativne frekvencije žena u donjim domovima parlamenata diljem svijeta (zemlje u tablici su poredane po postotku žena u parlamentu). Prosječno žene čine 23,8% zastupnika parlamenata. Iznadprosječna zastupljenost žena prisutna je samo u Andori (cca. 54%), uz koju na listi prednjače sjeverno-europske zemlje (Švedska, Island i Finska), Južna Afrika i Kuba s više od 40% žena u parlamentima, dok su zadnje na listi s manje od 10% žena u parlamentima Mađarska, Brazil i Ukrajina, te je na začelju Saudijska Arabija bez žena u parlamentu. Tablica pokazuje da se mnoge od najrazvijenijih zemalja svijeta, kao što su Francuska i Velika Britanija te SAD, Kanada i Australija, ne mogu pohvaliti velikim učešćem žena u parlamentima, jer sve redom imaju manje od 25% žena u donjem domu. Hrvatska se pak s 23,8% žena u 7. sazivu Sabora od prosinca 2011. godine (DZS, 2012.)⁴ nalazi na 30. mjestu (od 70. zemalja na listi), dakle u sredini liste. Iz tablice je nažalost vidljivo i da više od polovice zemalja svijeta ima manje od četvrtine žena u parlamentima, no ono što je pozitivno je izrazito rastući trend udjela žena. Žena je u prosjeku u parlamentima diljem svijeta 2005. godine bilo 16% (Inter-Parliamentary Union, 2011.), što u usporedbi s današnjih cca. 24% ukazuje na porast od 8% u zadnjih šest godina. Konačno, tablica ukazuje i da više ne stoje dosadašnji nalazi o tome kako niža stopa prirodnog prirasta, veća izdvajanja za javnu potrošnju, osobito visoko obrazovanje, te viši udio žena među radno aktivnom populacijom (pogotovo na menadžerskim pozicijama) djeluju pozitivno na žensku participaciju (Women in politics and decision making, 1992. prema Leinert Novosel, 2007.).

Tablica 1: Žene u donjem domu parlamenata diljem svijeta, stanje 2011. godine

Zemlja	Ukupno	Broj žena	Postotak žena	Zemlja	Ukupno	Broj žena	Postotak žena
Andora	28	15	53,6%	Srbija	250	54	21,6%
Švedska	349	157	45,0%	Peru	130	28	21,5%
Južna Afrika	400	178	44,5%	Kina	2987	637	21,3%
Kuba	586	253	43,2%	Italija	630	134	21,3%
Island	63	27	42,9%	Bugarska	240	50	20,8%
Finska	200	85	42,5%	Dominikanska re.	183	38	20,8%
Norveška	169	67	39,6%	Latvija	100	20	20,0%
Belgija	159	59	39,3%	Luksemburg	60	12	20,0%
Nizozemska	150	59	39,3%	Poljska	460	92	20,0%
Argentina	257	99	38,5%	Estonija	101	20	19,8%
Danska	179	68	38,0%	Izrael	120	23	19,2%
Španjolska	350	128	36,6%	Litva	141	27	19,1%
Novi Zeland	122	41	33,6%	Francuska	577	109	18,9%
Njemačka	622	204	32,8%	Grčka	300	52	17,3%
Ekvador	124	40	32,3%	Venezuela	165	28	17,0%
Bjelorusija	110	35	31,8%	SAD	432	73	16,9%
Makedonija	123	38	30,9%	BiH	42	7	16,7%
Švicarska	200	58	29,0%	Albanija	140	23	16,4%
Trinidad i Tobago	42	12	28,6%	Slovačka	150	24	16,0%
Austrija	183	51	27,9%	Tajland	500	79	15,8%
Etiopija	547	152	27,8%	Irska	166	24	14,5%
Afganistan	249	69	27,7%	Slovenija	90	13	14,4%
Portugal	230	61	26,5%	Čile	120	17	14,2%
Meksiko	500	131	26,2%	Turska	550	78	14,2%
Monaco	23	6	26,1%	Rusija	450	63	14,0%
Bolivija	130	33	25,4%	Kolumbija	166	21	12,7%
Irak	325	82	25,2%	Rumunjska	334	38	11,4%
Australija	150	37	24,7%	Japan	480	54	11,3%
Kanada	308	76	24,7%	Crna Gora	81	9	11,1%
Hrvatska	151	36	23,8%	Indija	545	59	10,8%

⁴ Žene su u Hrvatskom Saboru 1990-tih godina činile cca. 5% zastupnika, dok od 2000. godine čine u prosjeku 20% zastupnika (DZS, 2012.). Dok je na prvim izborima 1990. godine u Sabor birano 4,6 posto žena, danas žene čine 23,8% zastupnika (DZS, 2012.). Nadalje, prve tri Hrvatske vlade (1990. i 1991.) nisu imale ženske ministre, sljedeće tri vlade (1992., 1993. i 1995.) imale su manje od 10% ministrica, sedma vlada (od 2000.) imala je 10% ministrica, dok su tri vlade nakon toga (2002., 2003. i 2008.) imale više od 20% ministrica (Vlada Republike Hrvatske, 2012.). Najviše je ministrica (28,6% odnosno 4 od 10) imala vlada od 2003. do 2008. godine, dok ih je danas 18,2% (4 od 18) (Vlada Republike Hrvatske, 2012.). Konačno, Hrvatska je do sada imala samo jednu premijerku te niti jednu predsjednicu.

UAE	40	9	22,5%	Cipar	56	6	10,7%
Pakistan	342	76	22,2%	Mađarska	386	35	9,1%
Filipini	280	62	22,1%	Brazil	513	44	8,6%
Češka	200	44	22,0%	Ukrajina	450	36	8,0%
Velika Britanija	650	143	22,0%	Saudijska Arabija	150	0	0,0%

Izvor: Inter-Parliamentary Union (2011.) i DZS (2012.)

Analiziramo li podatke iz tablice na regionalnoj osnovi, po postotku žena u donjem domu parlamenta prednjače nordijske zemlje⁵ (42,1%) odnosno Europa (zajedno s nordijskim zemljama 22,2%), nakon čega slijedi Amerika (22,0%), iza koje se s manje od 20% žena u parlamentu u prosjeku nalaze Sub-saharska Afrika (19,7%), Azija (18,3%) i Pacifik (12,5%), dok su na začelju Arapske države (10,9%) (Inter-Parlimanetary Union, 2011.).

2.2. Prisutnost žena u visokoj politici u Europi

Usprkos ravnopravnosti žena koju Europska unija zagovara u mnogim svojim dokumentima, u Europskom je parlamentu (tablica 2.), kao i u vladama Europskih zemalja (tablica 3.), još uvijek daleko manje žena od muškaraca. U Europskom parlamentu je 35,2% žena, te žene zauzimaju samo 22,8% ministarskih pozicija. Skandinavske zemlje opet prednjače, no vidljiv je i u prosjeku veći udjel europskih parlamentarki i ministrica u „starijim“ članicama Unije.

Tablica 2: Broj žena u Europskom parlamentu prema članicama, stanje 2011. godine

Zemlja	Ukupno	Broj žena	Postotak žena	Zemlja	Ukupno	Broj žena	Postotak žena
Finska	13	8	61,5%	Rumunjska	33	12	36,4%
Švedska	18	10	55,6%	Španjolska	50	18	36,0%
Estonija	6	3	50,0%	Cipar	6	2	33,3%
Nizozemska	25	12	48,0%	Luxemburg	6	2	33,3%
Bugarska	17	8	47,1%	Velika Britanija	72	24	33,3%
Danska	13	6	46,2%	Grčka	22	7	31,8%
Francuska	72	32	44,4%	Slovenija	7	2	28,6%
Austrija	17	7	41,2%	Irska	12	3	25,0%
Slovačka	13	5	38,5%	Litva	12	3	25,0%
Latvija	8	3	37,5%	Italija	72	16	22,2%
Belgija	22	8	36,4%	Poljska	50	11	22,0%
Njemačka	99	37	37,4%	Češka	22	4	18,2%
Mađarska	22	8	36,4%	Malta	5	0	0,00%
Portugal	22	8	36,4%				

Izvor: Inter-Parliamentary Union (2011.)

Tablica 3: Broj žena u vladama zemalja EU, stanje 2011. godine

Zemlja	Ukupno	Broj žena	Postotak žena	Zemlja	Ukupno	Broj žena	Postotak žena
Švedska	24	12	50,0%	Francuska	25	5	20,0%
Finska	19	9	47,4%	Nizozemska	20	4	20,0%
Austrija	14	6	42,8%	Bugarska	17	3	17,6%
Španjolska	14	6	42,8%	Rumunjska	18	3	16,7%
Danska	23	9	39,1%	Portugal	12	2	16,7%
Njemačka	16	6	37,5%	Slovačka	15	2	13,3%
Latvija	14	4	28,6%	Irska	15	2	13,3%
Luxemburg	15	4	26,7%	Litva	15	2	13,3%
Poljska	19	5	26,3%	Estonija	13	1	7,6%

⁵ Varijable koje su učinile mogućim veliki postotak zastupljenosti žena u skandinavskim zemljama su činjenica da su skandinavske stranke prve počele uvoditi kvote za poticanje žena u politici, egalitarna politička kultura, skandinavski model države blagostanja te dobro organiziran i na institucionalnu politiku usmjeren ženski/feministički pokret (Šinko 2007. na temelju Dahlerup, 1988. i Phillips, 2001.).

Cipar	12	3	25,0%	Slovenija	15	1	6,6%
Italija	25	6	24,0%	Grčka	16	1	6,3%
Velika Britanija	22	5	22,7%	Češka	16	1	6,3%
Malta	9	2	22,2%	Mađarska	10	0	0,0%

Izvor: izrada autorica na temelju internetskih stranica pojedinih zemalja

3. PSIHOLOŠKA I RADNA OBILJEŽJA, STIL VOĐENJA TE INTERESI I PERSPEKTIVE ŽENA LIDERA U POLITICI

Blankenship i Robson (1995.) analizirale su komunikaciju političarki i zaključile da postoji pet oblika ženskog političkog stila: (1) političke tvrdnje temeljene barem djelomično na konkretnom iskustvu, (2) govor koji posebno ističe važnost odnosa među ljudima, (3) govor kojim se izražava da je moć (dobivena politikom) samo način da se nešto promijeni, učini te da se moć podijeli s drugima, (4) holistički pristup politici, te (5) teme koje su smatrane tipično ženskim stavljaju se u prvi plan. Navedeno proizlazi iz psiholoških i radnih obilježja koje žene unose u politiku te njihovog stila vođenja, a što utječe na područja koja ih zanimaju i stavove koje imaju prema različitim političkim temama.

3.1. Psihološka i radna obilježja koja žene unose u politiku

Psihološka obilježja pojedinca posljedica su njegovih naslijeđenih osobina (genotip) i okoline u kojoj je odrastao odnosno odgojno-obrazovne dimenzije (fenotip). Zahvaljujući genotipu, muškarci su većinom vještiji od žena (popraviti nešto, učiniti da nešto funkcionira ili u snalaženju u prostoru), a žene su sposobnije u komuniciranju s ljudima, pomaganju, savjetovanju i slično (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008., 617.). Također, dokazano je da su žene bolje u razumijevanju neverbalne komunikacije, u čitanju tuđih emocionalnih stanja (Moir i Jessel, 1995.), odnosno posjeduju tzv. „žensku intuiciju. Gen tehnologija muškarce čini nezavisnima, samopouzdanima, ambicioznima, aktivnima, agresivnima, dominantnima, upornima, avanturistima, natjecateljima i slično, dok žene čini osjećajnim, obzirnim, nježnim, ljubaznim, taktičnim, plačljivim, urednim, orijentiranim domu itd. (Moir i Jessel, 1995.; Pološki, 1999.). Osim genetike, na psihološka obilježja muškaraca i žena utječe i odgoj, putem kojeg se tradicionalno kod djevojčica i dječaka razvijaju i potiču različite vrijednosti. Tako se djevojčice odgaja da budu krhke, ovisne, popustljive, osjećajne i da surađuju, dok se dječake odgaja da budu neustrašivi, nezavisni, aktivni, asertivni, agresivni i bez emocija, odnosno, kod dječaka se potiče kontakt s okolnim svijetom i predmetima, a kod djevojčica ovisnost i socijalna komponenta (Heim i Golant, 1993.).

Dokazano je da se muškarci i žene razlikuju s obzirom na svoja **radna obilježja**. Razlikuju se s obzirom na svoj odnos prema radu, stil rada, odnos prema pogreškama, pristup odlučivanju, pristup pregovorima, način komuniciranja te izvore motivacije, kako to prikazuje tablica 4.

Tablica 4: Razlike između muškaraca i žena s obzirom na njihova radna obilježja

Radna obilježja	Opis
Odnos prema radu	Žene su u radu orijentirane na procese i međuljudske odnose, a muškarci na zadatke i rezultate. Žene brinu o tome kako ljudi tretiraju jedni druge za vrijeme obavljanja zadataka, dok su muškarci usredotočeni na realizaciju, <i>output</i> , ostvarenje cilja i slično.
Stil rada	Žene obilježava kooperativan i kolektivistički a muškarce konkurentski i individualni stil rada.
Odnos prema pogreškama	Muškarci nerado priznaju pogrešku dok se žene svojih pogrešaka i neznanja ne srame jer smatraju da je griješiti prirodno.
Pristup odlučivanju	Žene probleme u pravilu rješavaju intuitivno, dok muškarci češće odlučuju racionalno te su više analitični.

Pristup pregovorima	Žene su sklone pobjednik/pobjednik (engl. win/win), a muškarci pobjednik/gubitnik (engl. win/lose) pristupu pregovorima.
Način komuniciranja	Žene razgovor smatraju važnim za društvene kontakte, dok muškarci razgovaraju o poslu, nastoje riješiti probleme, prikupiti informacije, postići ciljeve, dati naputke, iznositi svoja stajališta, savjetovati kako obaviti neki posao te govoriti o tome što su napravili, postigli, gdje su bili i slično. Žene se smatra boljim slušačima te da su, za razliku od muškaraca koji su pasivni, aktivni slušači.
Izvori motivacije	Muškarce prvenstveno motiviraju ekstrinzični čimbenici kao što su novac, priznanje, moć, status, napredovanje, dok žene motivatorima smatraju prvenstveno intrinzične čimbenike kao što su društveni kontakti, pomaganje drugima da zadovolje svoje potrebe na radnom mjestu, suradnja s drugim ljudima, samoispunjenje, osobni rast, zadovoljstvo poslom itd.

Na temelju: Pološki (1999.), Hahn i Litwin (1995.) i Heim i Golant (1993.)

3.2. Stil vođenja koji žene unose u politiku

Žene sa sobom u pravilu unose tzv. „ženski“ stil vođenja (engl. feminine leadership style) – demokratski, osjećajni, „meki“ stil vođenja. Mnogobrojna istraživanja (npr. Rosener, 1990.; Heim i Golant, 1993.; Pološki, 1999.) dokazala su da su žene primarne nositeljice ovog interaktivnog stila vođenja, odnosno da ovaj stil vođenja žene upravo zbog svojih obilježja primjenjuju češće od muškaraca, pa se on stoga prema njima i naziva. Za razliku od toga, „muški“ stil vođenja (engl. masculine leadership style), kao autokratski, „tvrđi“ stil, uobičajeniji je za muškarce.⁶ Obilježja „muškog“ i „ženskog“ stila objašnjena su u tablici 5.

Tablica 5: „Muški“ i „ženski“ stil vođenja

„Muški“ stil vođenja	„Ženski“ stil vođenja
<ul style="list-style-type: none"> • autokratski, transakcijski ili „racionalni“ stil vođenja – centraliziranje autoriteta, zapovijedanje, očekivanje pokoravanja • konkurentski stav prema okolini – na ljude se gleda kao na konkurente u borbi za položaj i prevlast (suradnici su konkurenti za dobivanje posla i napredovanje, podređeni u zadobivanju pažnje viših menadžera, nadređeni u zaradi i moći u organizaciji); sudjelovanje nije dovoljno, potrebno je pobijediti; poticanje natjecateljskih odnosa • moć koja proizlazi iz pozicije u organizaciji – moć se temelji na statusu u hijerarhiji odnosno formalnom položaju u organizaciji (moć kažnjavanja, moć nagrađivanja, informacijska moć) • instrumentalni odnos prema zaposlenicima – ljudi su sredstvo za ostvarivanje ciljeva; usmjerenost na izvršenje zadataka, na postizanje ciljeva, a ne na proces obavljanja zadataka i međuljudske odnose 	<ul style="list-style-type: none"> • demokratski, participativni, transformacijski, interaktivni, prijateljski, osjećajni, suradnički stil vođenja ili stil podrške – konzultiranje podređenih o akcijama i odlukama te ohrabivanje njihovog sudjelovanja u odlučivanju na svim razinama • suradnja – rješavanje poslovnih i drugih problema prilagodbom (izgladnjem spora), kompromisom i suradnjom; izbjegavanje sukoba kako bi se sačuvali dobri međuljudski odnosi te rješavanje sukoba kompromisom kako bi svi bili pobjednici • poznavanje vlastitih zaposlenika – slušanje što ljudi imaju reći o sebi, svojem poslu, što žele od budućnosti, odnosno gradnja iskrenih i potpunih međuljudskih odnosa • razvijene interpersonalne vještine – shvaćanje važnosti razvijanja i održavanja dobrih međuljudskih odnosa, slušanja drugih, osjećajnosti za potrebe drugih, poticanja drugih da iznose svoje ideje, osjećaje i viđenja te davanja povratne informacije • poticanje participacije – poticanje sudjelovanja zaposlenika u svim dijelovima poslovanja, od postavljanja ciljeva i određivanja strategija i taktika do ostvarivanja zacrtanog • moć koja proizlazi iz osobnosti – moć osobne (karizmatična, stručna ili referentna), a ne položajne prirode; moć koja se pripisuje osobnom utjecaju, interpersonalnim vještinama, napornom radu itd. • dijeljenje moći i informacija – vertikalno i horizontalno distribuiranje moći i informacija • poticanje razmjene informacija među zaposlenicima • poticanje samopoštovanja kod zaposlenika – korištenje pohvala kako bi se potakao bolji rad zaposlenika, izbjegavanje isticanja vlastitih kvaliteta, nesklonost pokazivanju superiornosti putem statusnih simbola (npr. parkirno mjesto, odvojeni dio u restoranu)

⁶ Naravno, u svijetu postoji mnogo žena koje obilježava autokratski odnos prema suradnicima, kao što postoje i mnogi muškarci koji su svjesni prednosti korištenja participativnog stila vođenja.

<ul style="list-style-type: none"> • sklonost kritici – sklonost kritiziranju umjesto davanju pohvala; rijetko pohvaljivanje podređenih za dobar rad, ali kritiziranje i najmanjih pogreški 	<ul style="list-style-type: none"> • poticanje entuzijazma i zadovoljstva poslom zaposlenika • pozitivan uzor – ukazivanje vlastitim ponašanjem na ponašanja koja organizacija cijeni i potiče • timski rad – rad u suradnji s drugima; dobro upravljanje timovima i svim procesima koji se odvijaju unutar njih
---	--

Na temelju: Rosener (1990.), Heim i Golant (1993.), Hahn i Litwin (1995.), Helgesen (1995.) i Pološki (2003.)

3.3. Interesi i perspektive žena u politici

Obilježja, prvenstveno psihološka, i stil vođenja žena kojeg obilježava visoka briga za međuljudske odnose, zasigurno su razlozi zašto se žene u politici više od muškaraca bore protiv nejednakosti i diskriminacije te zanimaju za teme vezane uz djecu, obitelj, prava manjinskih skupina, potrebite skupine i slično.⁷ Također, žene upravo zbog područja u kojima su tradicionalno prisutnije (tzv. „ženske“ djelatnosti kao što su odgoj, obrazovanje, zdravstvo i slično), imaju znanje i uvid u neke probleme i teme u koje muškarci nemaju (Diamond i Hartstock, 1981. prema Leinert Novosel, 1990.) te su stoga za njih i zainteresiranije. Drugim riječima, isključenjem žena iz procesa odlučivanja njihovi se interesi nedovoljno zastupaju u donošenju političkih odluka (Broz, 2007.).

Mnogi su autori argumentirali te svojim istraživanjima dokazali da su ženama u politici prioritet „ženska pitanja“ (Saint-Germain, 1990. prema Thomas, 1991.; Thomas, 1991.; Chaney, 2006. prema Leinert Novosel, 2007.; Dubljević i sur., 2006.; Broz, 2007.; Leinert Novosel, 2007.; Šinko, 2007.), odnosno da one iniciraju i bave se unapređenjem zakona vezanih uz žene, djecu, obitelj i ugrožene skupine, kao što su zakoni vezani uz prava žena, brigu za djecu, dječje doplatke, obiteljsko nasilje i slično.⁸ Naime, ne samo da žene uključene u politiku bolje poznaju i razumiju ženske potrebe i interese, već se općenito kao jedna od osnovnih pretpostavki političkog djelovanja uzima činjenica da što je više različitih grupacija uključeno u donošenje političkih odluka, to će biti pokriven širi dijapazon različitih interesa (Dubljević i sur., 2006.). Također, žene osim različitih prioriteta u politiku unose i različite poglede odnosno stajališta o političkim temama (Lovenduski i Karam, 1998. prema Šinko, 2007.; Gurirab i Cayetano, 2010.).

Naposljetku, žene su zaslužne i za novu političku kulturu (Dahlerup, 1988. prema Leinert Novosel, 1990.; Šinko, 2007.), odnosno nove oblike komuniciranja te poboljšanje u jeziku i ponašanju u parlamentima (Hunt, 1994. prema Leinert Novosel, 1994.; Blankenship i Robson, 1995.; Gurirab i Cayetano, 2010.).

4. ZAKLJUČAK

Danas je sve više žena angažirano u politici, jednom od zadnjih uporišta muške dominacije u društvu. One sa sobom u politiku unose drugačije pristupe, interese i poglede na politička pitanja. Kako bi se „meki“ pristup koji sa sobom donose žene lideri, te zakoni koji se bave „ženskim“ pitanjima koji su od njihova primarnog interesa, nametnuli unutar dominantne muške političke retorike i agende, potrebno je ostvariti kritičnu masu žena u politici (Thomas, 1991.; Šinko, 2007.). S obzirom da manjinske grupe počinju ostvarivati utjecaj tek kad prijeđu granicu od 15% zastupljenosti u grupi (Kanter, 1977. prema Thomas, 1991.) te se pokazalo da je vjerojatnije da će žene predložiti neki novi zakon kada imaju značajnu podršku (Thomas, 1991.), na globalnoj je razini potrebno poticati veće uključivanje žena u politiku.

Hvalevrijedne iznimke skandinavskih zemalja, s u prosjeku 40% žena u parlamentima, ne bi trebale biti iznimke, jer žene u politiku, kao i u druga područja rada i života, unose razlike. Prema postulatima filozofije upravljanja različitostima maksimalni su učinci mogući isključivo ukoliko se u odlučivanje

⁷ Osim zbog predstavljanja interesa žena, smatra se da su razlozi potrebe za većim brojem žena u politici i proporcionalna uključenost žena (s obzirom da čine polovicu ukupne populacije) i uz to vezano veće povjerenje građana u institucije, veći utjecaj i položaj žena u društvu, te potreba za uzorom, posebice mladim ženama, i razbijanjem stereotipa da je politika muško zanimanje (Dubljević i sur., 2006.; Broz, 2007.; Šinko, 2007.).

⁸ S druge strane, muškarcima su češće nego ženama prioritet poslovno i ekonomsko zakonodavstvo (Thomas i Welch, 1991. prema Thomas, 1991.).

uključuje različite skupine – različitih obilježja, kompetencija i interesa. Drugim riječima, zadovoljavanje potreba različitih skupina u društvu te rješavanje raznolikih problema s kojima se društva suočavaju, kao i sveobuhvatnost i kreativnost u djelovanju, mogući su samo ako će se problemska područja i pitanja sagledavati iz različitih kutova, a što u politiku današnjice donose upravo žene.

LITERATURA

1. Bahtijarević-Šiber, Fikreta, Sikavica, Pere i Pološki Vokić, Nina. (2008) *Suvremeni menadžment – vještine, sustavi i izazovi*. Zagreb: Školska knjiga.
2. Blankenship, Jane i Robson, Deborah C. (1995) A „feminine style“ in women's political discourse: An exploratory essay. *Communication Quarterly*, Vol. 43/1995 No. 3, str. 353-366.
3. Broz, Tajana. (2007) *Preporuke za povećanje političke participacije žena*. Zagreb: Cesi – Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje.
4. DZS – Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske. <http://www.dsz.hr/> (22.02.2012.)
5. Dubljević, Maja, Galeković, Sanja i Obradović-Dragišić, Gordana. (2006), *Žene i vođenje*. Zagreb: Cesi – Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje.
6. Female leaders. <http://www.filibustercartoons.com> (22.02.2012.)
7. Gurirab, Theo-Ben i Cayetano, Pia. (2010) Women in politics – the fight to end violence against women. *UN chronicle*, Vol. 47/2010 No. 1, str. 33-36.
8. Hahn, Sophie i Litwin, Anne. (1995), Women and Men: Understanding and Respecting Gender Differences in the Workplace. U: Ritvo, Roger A., Litwin, Anne i Butler, Lee (eds.) *Managing in the Age of Change – Essential Skills to Manage Today's Diverse Workforce*. Burr Ridge, IL: Irwin, str. 188-198.
9. Heim, Pat i Golant, Susan K. (1993) *Hardball for Women: Winning at the Fame of Business*. New York, NY: A Plume Book.
10. Helgesen, Sally. (1995) *The Female Advantage*, New York, NY: Currency Doubleday.
11. Inter-Parliamentary Union. <http://www.ipu.org/wmn-e/world.htm> (03.11.2011.)
12. Krivokapić, Nataša. (2009) Rodni balans – jednaka prava za jednako učešće. *Sociološka luča*, Vol. 3/2009 No. 2, str. 29-39.
13. Leinert Novosel, Smiljana. (1990) Žene i politika u višestranačkom sistemu. *Žena*, Vol. 48/1990 No. 1-2, str. 58-67.
14. Leinert Novosel, Smiljana. (1994) Žene u politici: je li intervencija potrebna?. *Politička misao*, Vol. 31/1994 No. 4, str. 137-146.
15. Leinert Novosel, Smiljana. (2007) Politika ravnopravnosti spolova: kako do kritične mase žena u parlamentima?. *Politička misao*, Vol. 44/2007 No. 3, str. 85-102.
16. Moir, Anne i Jessel, David. (1995) *Muški spol – Ženski spol*. Zagreb: Izvori.
17. Pološki, Nina. (1999) *Suvremeni menadžment i „ženski stil vođenja“*. Magistarski rad. Zagreb: Ekonomski fakultet.
18. Pološki, Nina. (2001) Basic requirements for the successful implementation of the „feminine leadership“ style in Croatian enterprises. *Management*, Vol. 6/2001 No. 1/2, str. 119-131.
19. Pološki, Nina. (2003) „Ženski stil“ vođenja – empirijsko istraživanje primarnih nositelja u hrvatskim organizacijama. *Ekonomski pregled*, Vol. 54/2003 No. 1-2, str. 38-54.
20. Rosener, Judy B. (1990) Ways women lead. *Harvard Business Review*, Vol. 68/1990 No. 6, str. 119-125.
21. Šinko, Marjeta. (2007) Žene u parlamentima – globalna perspektiva. *Politička misao*, Vol. 44/2007 No. 2, str. 71-92.
22. Thomas, Sue. (1991) The Impact of Women on State Legislative Policies. *The Journal of Politics*, Vol. 53/1991 No. 4, str. 958-976.
23. Vlada Republike Hrvatske. <http://www.vlada.hr/> (22.02.2012.)