

## POLOŽAJ ŽENA MENADŽERA

### THE POSITION OF WOMEN MANAGERS

*Maria Helena Pavlek, Igor Klopotan, Mario Latin*

Prethodno priopćenje

**Sažetak:** *Položaj žena u poslovnom svijetu nije se puno istraživao. Nedostatak literature najbolje govori kako je problem položaja žena u poslovnom svijetu slabo istraženo područje na ovom području Europe. Dosadašnja istraživanja pokazuju kako društvo u kojem živimo najviše utječe na položaj žena u poslovnom svijetu. Na ovom našem području društvo je još uvijek patrijarhalno te je uvriježeno mišljenje da žena nije sposobna za najviša mjesta te da je menadžerski posao još uvijek zauzet samo za muškarce. Samostalno provedeni intervju na uzorku od desetak osoba, donio je slične rezultate kao i dosadašnja istraživanja. Nova istraživanja govore kako bi menadžeri trebali biti psiholozi, sociolozi i etičari, to jest posjedovati vještine koje se pripisuju muškarcima. Postavlja se pitanje da li je menadžer 21. stoljeća- žena?*

**Ključne riječi:** *društveni položaj, menadžment, poslovni svijet, žene*

Preliminary communications

**Abstract:** *The position of women in the business world is not much explored . The lack of literature is best explained as a problem of women in the business world poorly explored area in this region of Europe . Previous studies show that the society we live in the greatest impact on the status of women in the business world . In this area of our society is still patriarchal and the view that a woman is not capable of the highest places , and that the managerial job is still busy just for men . Independently conducted interviews with a sample of ten people , has brought similar results to previous studies . New studies suggest that the managers should be psychologists , sociologists and ethicists , that is equipped with the skills attributed to men . The question is the question is whether the manager of the 21st century- woman?*

**Key words:** *social status, management, business world, woman*

## 1. UVOD

O položaju žena u menadžerskom poslu malo se istraživalo, sve dok 2009. godine Elinor Ostrom nije dobila Nobelovu nagradu za ekonomiju. Te 2009. godine pokrenuta su brojna istraživanja jer je žena uspjela u „muškom poslu“, i to još u godini velike gospodarske krize, dobiti Nobelovu nagradu za ekonomiju. Mnoge je zanimalo je su li žene postale ravnopravne s muškarcima, koliko ih je na vodećim pozicijama, koje su njihove mane i prednosti kao menadžera. Cilj ovog rada je istražiti zašto je ženama teže doći do vodećih funkcija u poduzećima nego li je to muškarcima, postoje li određene predispozicije za vođenje poslova koje žene nemaju te koje su jake, a koje slabe strane žena menadžera.

## 2. PREGLED DOSADAŠNJIH ISTRAŽIVANJA

Zamjećeno je kako se na Zapadu, posebice u Europi, povećava broj žena koje su na vodećim položajima u upravnim odborima ili na čelu kompanije, dok je u patrijarhalnim zemljama broj žena na vodećim pozicijama zanemariv. Direktorica Filaksa, Mlivić-

Budeš, 2010. godine je uoči konferencije u Zagrebu pod nazivom „Žene-pokretači promjena“ izjavila kako se položaj žena poboljšava, no da je većinom najveći doseg žena u menadžerskom poslu srednji menadžment. Žene većinom vode odjele marketinga ili ljudskih potencijala, no vođenje neke kompanije još uvijek je teško dostižno ako ste žena.<sup>[1]</sup> Iako se sve više počelo govoriti o problemima žena kojima je zbog neravnopravnosti spolova teško doći do vodećih pozicija u poduzećima, nedostatak literature o tom području najviše govori o tome kako se o ovoj temi jako malo zna. No, uz pomoć znanstvenih članaka, pregledati ćemo dosadašnja istraživanja na ovom području Europe.

### 2.1. „Žene menadžeri u hrvatskom hotelijerstvu“, Galičić i Ivanović (2007.)

Društvo u kojem odrastamo kao uzrok malog broja žena na vodećim pozicijama smatraju ključnim autori članka „Žene menadžeri u hrvatskom hotelijerstvu“

<sup>[1]</sup> <http://www.poslovni.hr/after5/zenama-je-i-dalje-plafon-srednji-menadzment-140813>

Galičić i Ivanović.<sup>[2]</sup> Dotaknuli su se ove teme te naveli kako se žene i muškarci od samoga rođenja različito socijaliziraju i usmjeravaju. U prilog poražavajućim podacima o vrijednosti žena u poslovnom svijetu naveli su podatke o tome kako žene obavljaju dvije trećine poslova u svijetu, a privređuju samo jednu desetinu svjetskog dohotka te istovremeno posjeduju manje od 1 posto svjetskih dobara. Kao kratki pregled položaja žena priložili su tablicu.

**Tablica 1.** Relativno učešće ženske populacije u različitim kategorijama

Opis/kategorija	% učešće žena
Ukupan broj zaposlenih u svijetu	41%
Obavljanje svih poslova u svijetu	75%
Nepismeni u svijetu	67%
Vlasnici nekretnina u svijetu	10%
Menadžerska pozicija u svijetu	15%
Direktorice u europskim poduzećima	1%
Predsjednice kompanija (korporacijski direktor) u SAD	2%
Ukupno stanovništvo RH	52%
Ukupan broj zaposlenih RH	48%
Zaposleni do 50 godina života	47%
Nezaposlenih u RH	58%
Stopa ženske nezaposlenosti	25%
Gradonačelnice	11%
Saborske zastupnice	22%
Nema osigurano puno radno vrijeme u državnoj upravi	89%
Nema osigurano puno radno vrijeme u prosvjeti	60%
Prvi puta traže posao i imaju VSS	63%
Radnica na crno	65%
U Nadzornim odborima u trgovačkim društvima	19%
Osnivači trgovačkih društava	25%
Kreditne poduzetnice	20%
Top menadžment u RH	6%

Također, navode kako žene smatraju da se ne bi smjele natjecati s muškarcima te da su manje važne od muškaraca. Tradicionalan odgoj koji je odredio položaj žena podrazumijeva kako žene mogu postati konkurentne muškarcima samo ako izgube svoju ženstvenost. Također, navode kako stereotipi o ženama otežavaju njihovo napredovanje do najviših pozicija. Autori smatraju da postavljanje žena na visoke pozicije ima puno više prednosti nego nedostataka. Žene imaju više sluha za probleme, lakše pronalaze inovativna rješenja i ne stvaraju neprijateljsko ozračje. Žena kao menadžer drugačije shvaća svoju ulogu od muškarca menadžera. Ona smatra da je njezin posao koordinacija članova tima te sudjelovanje u zajedničkim procesima. Žene ne vode posao autokratski, te se ne ponašaju prema radnicima kao prema podanicima već kao prema članovima istog tima. Autori također navode kako u budućnosti menadžeri će biti više psiholozi, sociolozi i etičari, a ne tehničari i

organizatori. Isto tako autori smatraju da će menadžeri 21. stoljeća imati više karakteristika žena nego muškarca, što bi moglo dovesti do obrata u omjeru žena i muškaraca u poslovnom svijetu.

## 2.2. „Žena u menadžmentu bosansko-hercegovačkih kompanija“, Penava i Šehić

Problematiku napredovanja žena istraživali su i u susjednoj BiH autori članka „Žena u menadžmentu bosanskohercegovačkih kompanija“ Penava i Šehić<sup>[3]</sup> Autori su sagledali ovaj problem kroz više razina po modelu Raginsa i Sundstroma (1989.) Razine su:

- razina društvenog sustava
- razina organizacije
- interpersonalna razina
- individualna razina

Kod prve razine ključnim se smatra proces socijalizacije spolova odnosno obrasca kojim se žene i muškarci usmjeravaju na biranje zanimanja. Po ovoj razini smatra se kako je malo žena kvalificirano za obavljanje menadžerskih poslova, iako ova hipoteza nije dokazana. Druga razina, razina organizacije, govori kako se ljudi najčešće drže „job-holder“ sheme, odnosno da donosilac odluke o npr. zaposlenju osobe na menadžersko mjesto često bira osobu onoga spola koje najčešće vidi na tim pozicijama, to jest muškarce. Također, autori spominju autoricu Rosabeth M. Kanter (Kanter, 1997.a) i njenu *Teoriju o strukturalnim barijerama*. Bit te teorije je tvrdnja po kojoj članovi koji su po bilo kojoj osnovi manjina u nekoj grupi nailaze na poteškoće u prilagođavanju i uklapanju u norme propisane kulturom većine (Vinkenburg et al, 2000.). Kod interpersonalne razine govori se o stereotipima o spolovima, odnosno kako su neke „ženske osobine“ kao što su brižnost, pokornost i blagost nepoželjne u menadžerskom poslu, dok se muške osobine smatraju onim što svaki menadžer treba imati. Zaključuje se kako je zajednički stav širom svijeta da žene najvjerojatnije ne posjeduju menadžerske vještine (Schein et al, 1996.). Posljednja, individualna razina govori o tome kako se muškarci i žene ne razlikuju previše kada je riječ o faktorima koji su ključni kako bi se predvidio menadžerski potencijal. No važnu ulogu ima uloga žene u obitelji i njezine obiteljske obveze te poslodavci smatraju kako će žena uvijek staviti na prvo mjesto obitelj, a ne karijeru te zbog toga oklijevaju unaprijediti osobu ženskog spola.

Autori su došli do zaključka da napredovanje žena osporava takozvani „glass-ceiling“, u prijevodu „stakleni plafon“. Ovaj pojam nastao je sedamdesetih godina u SAD-u kako bi opisao „nevidljivu, vještačku barijeru napravljenu od predrasuda u stavovima i predrasuda u samim kompanijama, koja ženama zatvara put k najvišim

<sup>[2]</sup> Vlado Galičić, dr.sc, asistent profesora, Zoran Ivanović, dr.sc., profesor, Sveučilište u Rijeci

<sup>[3]</sup> Suada Penava, Elektroprivreda Bosne i Hercegovine, Sarajevo, Dževad Šehić, izvanredni profesor Ekonomskog fakulteta u Sarajevu

menadžerskim pozicijama” (Wirth, 1998.). Autori zaključuju da je „stakleni plafon“ sveprisutan u poslovnom svijetu te da se ženama daju samo manji rukovoditeljski poslova. Smatraju da je razlog postojanja staklenog plafona društvo u kojem živimo, kao i raznih stereotipa te percepcije uspješnog menadžera kao muškarca.

### 3. INTERVJU O POZICIJI ŽENA MENADŽERA U HRVATSKOM DRUŠTVU

Na uzorku od deset osoba različitih spolova (pet ispitanika ženskog i pet ispitanika muškog spola) u rasponu od 19 do 60 godina, istraženo je što misle zašto je ženama teže doći do vodećih pozicija, koje su mane i prednosti poslovnih žena te zašto muškarci vladaju poslovnim svijetom. Prije provedbe intervjua, postavljena je pretpostavka da su žene u našem društvu manje zastupljene u ulogama menadžera zbog tradicionalnog shvaćanja uloga žena i diskriminacije naspram istih. Pitanja koja su u intervjuu postavljena, a trebala su potvrditi pretpostavku, bila su sljedeća:

- Zašto je ženama teže doći do vodećih pozicija u poslovnom svijetu?
- Koje su mane žena u poslovnom svijetu?
- Koje su prednosti žena u poslovnom svijetu?
- Zašto muškarci „vladaju“ poslovnim svijetom?

#### 3.1. Rezultati provedenog intervjua

Ženski dio intervjuiranih osoba smatrao je da je uzrok nenapredovanju žena posljedica diskriminacije žena u poslovnom svijetu. Diskriminaciju pripisuju društvu u kojem živimo, društvu koje je još uvijek patrijarhalno i „muško“. Zanimljivo je da su i muškarci koji su sudjelovali u ispitivanju to mislili te su opisali žene kao nepodobne za vodeće funkcije. Takvi su rezultati dobiveni ispitivanjem potvrdili početnu pretpostavku koja je glasila kako do manjka žena menadžera dolazi zbog tradicionalnog shvaćanja uloge žena i diskriminirajućeg pogleda na njihov status u poslovnom svijetu. Također, na pitanje o slabostima žena na vodećim funkcijama ispitanici su se složili da je ženska mana u poslovnom svijetu njihova emocionalnost, suosjećajnost i želja da svima bude dobro, što je često nemoguće. Kao prednosti žena u poslovnom svijetu često se spominjala mogućnost boljeg „čitanja“ ljudi te bolje sposobnosti u marketingu i upravljanju ljudskim resursima. Kod pitanja zašto muškarci upravljaju poslovnim svijetom, rečeno je kako su muškarci logični i racionalni te da se ne vode osjećajima kod donošenja poslovnih odluka (takvo je stajalište bilo kod svih ispitanih muškaraca, dok se ženski dio ispitanika opredijelio za razlog muške dominacije u poslovnom svijetu u vidu tradicionalnog shvaćanja poslovnog svijeta). Ovo malo istraživanje dovelo je do sličnih podataka kao i druga istraživanja provedena po ovom pitanju.

### 4. ZAKLJUČAK

Na temelju intervjua i analize članaka koji se spominju u radu došlo se do zaključka kako je glavni problem u napredovanju žena do najviših pozicija tradicionalno društvo u kojemu živimo. Još uvijek se smatra kako uspješan menadžer može biti samo muškarac te da žene nemaju potrebne vještine da bi postale uspješni menadžeri. No vidljivo je kako žene nisu toliko različite od muškaraca u vještinama potrebnima za postati menadžer, no percepcija poslodavaca je da su žene više okrenute obitelji te da se ne mogu nositi s menadžerskim poslovima. Važno je što više istraživati ovo polje jer istraživanja pokazuju kako će budući menadžeri morati biti psiholozi i etičari, a ne samo dobri organizatori. Time se potiče pitanje hoće li idealni menadžer 21. stoljeća biti žena? Jer, psihologija i etičnost su osobine koje se pripisuju ženama.

### 5. LITERATURA

- [1] <http://www.poslovni.hr/after5/zenama-je-i-dalje-plafon-srednji-menadzment-140813> (Dostupno 5.1.2015)
- [2] Galičić, V.; Ivanović, Z.: Žene menadžeri u hrvatskom hotelijerstvu, *Tourism and Hospitality Management*, Vol.12, No.1 (2006)
- [3] Penava, S.; Šehić, Dž.: Žene u menadžmentu bosanskohercegovačkih kompanija, *Ekonomski pregled*, Vol.58, No. 5-6 (2007)

#### Kontakt autora:

**Maria Helena Pavlek, student**

Sveučilište Sjever

Poslovanje i menadžment u medijima

**Igor Klopotan, mag.oec.**

Sveučilište Sjever

**Mario Latin, mag.oec.**

Sveučilište Sjever