Žene u menadžmentu

Martinčić, Marina

Undergraduate thesis / Završni rad

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The Polytechnic of Rijeka / Veleučilište u Rijeci**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:125:993695

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

Polytechnic of Rijeka Digital Repository - DR PolyRi

zir.nsk.hr

Image not found or type unknown

VELEUČILIŠTE U RIJECI

Marina Martinčić

ŽENE U MENADŽMENTU

(završni rad)

Rijeka, 2019.

VELEUČILIŠTE U RIJECI
Poslovni odjel
Preddiplomski stručni studij Poduzetništvo

ŽENE U MENADŽMENTU

(završni rad)

MENTORICA
mr. sc. Anita Stilin

STUDENTICA
Marina Martinčić
MBS: 2423000033/15

Rijeka, rujan 2019.

VELEUČILIŠTE U RIJECI

Poslovni odjel

Rijeka, 11. travnja 2019.

ZADATAK
za završni rad

Pristupnici MARINI MARTINČIĆ **MBS:** 2423000033/15

Studentici preddiplomskog stručnog studija Poduzetništvo izdaje se zadatak za završni rad – tema završnog rada pod nazivom:

ŽENE U MENADŽMENTU

Sadržaj zadatka: *U teorijskom dijelu radu opisati muški i ženski stil vođenja, istražiti faze, razloge i zapreke uključivanju žena u menadžment. Istražiti zastupljenost žena na menadžerskim pozicijama u svijetu, Europskoj uniji i Hrvatskoj. Provesti anketno istraživanje među ženama o iskustvu i uključenosti žena u menadžment. Nakon provedene analize donijeti odgovarajuće zaključke.*

Preporuka:

Rad obraditi sukladno odredbama Pravilnika o završnom radu Veleučilišta u Rijeci.

Zadano: 11. travnja 2019.

Mentorica:

Mr. sc. Anita Stilin, v. pred.

Pročelnica odjela:

Mr. sc. Anita Stilin, v. pred.

Zadatak primila dana: 11. travnja 2019.

Marina Martinčić

Dostavlja se:
- mentorici
- pristupnici
- pročelnici

I Z J A V A

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom „Žene u menadžmentu" izradila samostalno pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentora Mr. sc. Anita Stilin., v. pred.

Ime i prezime

Matea Tinček

(potpis studenta)

SAŽETAK

Sadržaj završnog rada na temu „Žene u menadžmentu“ odnosi se na zastupljenost žena na menadžerskim pozicijama te na njihova osobna iskustva. Uključivanje žena u menadžment započelo je u 20. stoljeću, a odvilo se kroz dvije etape. Prva etapa odnosi se na razdoblje nakon Drugog svjetskog rata, a druga etapa je trajala tokom 80.-ih i 90.-ih godina. Žene su od prošlosti pa sve do danas nailazile na razne prepreke na putu do menadžerskim pozicija. Najčešće su to bile obrazovne, tradicionalne i psihološke prepreke. U današnje vrijeme menadžment je sastavni dio svih poslovnih subjekata koji nas okružuju, u kojem nerijetko dolazi do neravnomjernog zapošljavanja između muškaraca i žena. Naime, samo tri države u cijelom svijetu u menadžmentu imaju zaposleno više od 50% žena. Podzastupljenost žena u menadžmentu je prisutna u svim članicama Europske unije, pa tako i u Hrvatskoj. Osim niske zastupljenosti žena u menadžerskom svijetu, javlja se i neravnopravnost u visini plaća. Naime, u Europskoj uniji muški rukovoditelji imaju satnicu za 9,14 eura višu od rukovoditeljica. U završnom radu provedeno je anketno istraživanje kojim su ispitani stavovi i iskustva pedeset i četiri ispitanih zaposlenih žena. Pitanja su se odnosila na njihova osobna iskustva koja su kao žene doživjele na menadžerskim pozicijama.

Ključne riječi: neravnopravnost, žene, prepreke, plaće, menadžment

SADRŽAJ

1. UVOD 1

2. MUŠKI I ŽENSKI STIL VOĐENJA 3

3. UKLJUČIVANJE ŽENA U SVIJET MENADŽMENTA 6

3.1. Etape uključivanja žena u svijet menadžmenta 6

3.2. Razlozi većeg uključivanja žena u svijet menadžmenta 7

3.3. Zapreke uključivanja žena u svijet menadžmenta 8

4. ŽENE KAO MENADŽERICE U SVIJETU 13

5. ŽENE KAO MENADŽERICE U EUROPSKOJ UNIJI 17

6. ŽENE KAO MENADŽERICE U REPUBLICI HRVATSKOJ 21

6.1. Zastupljenost žena na rukovodećim pozicijama 21

6.2. Zastupljenost žena i muškaraca u dioničkim društvima 24

6.3. Zastupljenost žena i muškaraca u društvima s ograničenom odgovornošću 27

6.4. Razlike u plaćama žena i muškaraca 30

7. ISTRAŽIVANJE ŽENA U MENADŽMENTU 34

7.1. Opis istraživanja 34

7.2. Analiza istraživanja 35

8. ZAKLJUČAK 51

POPIS LITERATURE 55

POPIS SLIKA 57

POPIS GRAFIKONA 58

POPIS TABLICA 60

POPIS PRILOGA 61

1. UVOD

Tema ovog završnog rada je „Žene u menadžmentu“. Navedenu temu sam odabrala kako bih podigla svijest o prisutnosti spolne diskriminacije u svijetu menadžmenta. Iako većina smatra da je u današnje vrijeme spolna diskriminacija iskorijenjena, ona je vrlo prisutna u poslovnim objektima koji nas okružuju. I dan danas žene kod uključivanja u menadžment nailaze na mnoštvo prepreka, koje mogu biti tradicionalne, obrazovne, organizacijske i psihološke.

Problem istraživanja polazi od dostupnih informacija prema kojima je na menadžerskim pozicijama prisutna neravnopravnost spolova. Naime, žene su podzastupljene u odnosu na muškarce. Na podzastupljenost žena utječe mnoštvo faktora, a neki od njih su tradicionalne prepreke, nisko obrazovanje, uspostavljanje ravnoteže između privatnog i poslovnog života. Uzimajući u obzir navedeno u Hrvatskoj na menadžerskim pozicijama zaposleno je 64 % muškaraca i 32 % žena.

Predmet istraživanja predstavlja položaj, zastupljenost i iskustvo žena na menadžerskim pozicijama u Hrvatskoj, Europskoj uniji i svijetu. Na temelju raznih podataka može se zaključiti da su žene u Hrvatskoj, kao i u ostatku svijeta podzastupljene u odnosu na muškarce. Naime, muškarci u svim segmentima menadžmenta vode po broju zastupljenosti, neovisno je i riječ o dioničkim društvima ili o društvima s ograničenom odgovornošću.

Svrha završnog rada je osvijestiti prisutnost spolne diskriminacije u menadžmentu koja se javlja zbog nazadnog razmišljanja o prevlasti muškaraca nad ženama te zbog prisutnosti raznih stereotipa. *Ciljevi završnog rada* su: opisati muški i ženski stil vođenja, istražiti faze, razloge i zapreke uključivanju žena u svijet menadžmenta, istražiti podatke o zastupljenosti žena u svijetu, Europskoj uniji i Republici Hrvatskoj, ispitati iskustvo žena na menadžerskim pozicijama.

Struktura završnog rada sastavljena je od 8 poglavlja. Prvo poglavlje je *Uvod* u kojem je opisan problem i predmet istraživanja, svrha i ciljevi rada te struktura rada. Drugo poglavlja opisuje karakteristike ženskog i muškog stila vodstva, a naziva se *Muški i ženski stil vođenja.* Treće poglavlje naziva se *Uključivanje žena u svijet menadžmenta*, a opisuje put koji su žene prošle kako bi se uključile u menadžment, a sastavljeno je od 3 potpoglavlja: *Etape uključivanja žena u* svijet *menadžmenta, Razlozi većeg uključivanja u svijet menadžmenta* i *Zapreke uključivanja žena u svijet menadžmenta.* Četvrto, peto i šesto poglavlje iznose podatke o zastupljenosti žena u menadžmentu u svijetu, Europskoj uniji i Hrvatskoj. Šesto poglavlje *Žene kao menadžerice u Republici Hrvatskoj*, sastoji se od 4 potpoglavlja: *Zastupljenost žena na rukovodećim pozicijama*, *Zastupljenost žena i muškaraca u dioničkim društvima*, *Zastupljenost žena i muškaraca u društvima s ograničenom odgovornošću* te *Razlike u plaćama žena i muškaraca*. Sedmo poglavlje prikazuje dobivene rezultate provedene ankete pod nazivom *Istraživanje žena u menadžmentu.* Sastoji se od dva potpoglavlja: *Opis istraživanja* i *Analiza istraživanja.* Na kraju završnog rada nalazi se *Zaključak.* Slijede *Popis literature, Popis slika, Popis grafikona, Popis tablica i Popis priloga.*

2. MUŠKI I ŽENSKI STIL VOĐENJA

Muški i ženski stil vođenja razlikujemo prema karakteristikama ponašanja koje smatramo tipičnim za muški i ženski stil vođenja. Karakteristike stilova vođenja mogu biti naslijeđene, stečene odgojem ili uvjetovane kulturom, a dijelimo ih u 3 skupine (Bahtijarević-Šiber, Sikavica, Pološki Vokić, 2018., 617-618.):

1. Biološke karakteristike

   Smatra se da muški i ženski mozak funkcionira drugačije. Dokazano je da ženski mozak razmjenjuje više podataka između centara u lijevoj i desnoj polutki mozga. Upravo zbog toga žene imaju bolju sposobnost čitanja tuđih emocija, te su bolje u razumijevanju neverbalne komunikacije.

2. Psihološke karakteristike

   Karakteristike vezane za psihologiju muškaraca i žena uvjetovane su genetski ili su nastale kao posljedica odgoja. Muškarci su većinom vještiji u snalaženju u prostoru, te u popravcima. Žene su sposobnije u komuniciranju s ljudima, savjetovanju i pomaganju. Na osnovi genetike muškarci poprimaju osobine: samopouzdanje, upornost, ambicioznost, dominantnost…, dok se kod žena javlja: osjećajnost, obzirnost, nježnost, ovisnost… Na psihološke karakteristike kod žena i muškaraca veliki utjecaj ima odgoj. Dječaci se odgajaju da budu neustrašivi, aktivni, nezavisni i agresivni, dok se djevojčice odgaja da budu krhke, osjećajne i popustljive.

3. Radne karakteristike

   Žene i muškarci na radnom mjestu imaju različit odnos prema radu, stil rada i način odlučivanja. U radne karakteristike ubrajamo:

a) Odnos prema radu – Žene su usmjerene na međuljudske odnose i procese, a muškarci na zadatke i rezultate. Dok su žene usredotočene na ponašanje ljudi, muškarci su usredotočeni na ostvarenje cilja.

b) Stil rada – Žene su sklone suradnji, dok su muškarci konkurentni jer svoj posao vide kao zasebnu cjelinu.

c) Odnos prema pogreškama – Muškarci nerado priznaju pogreške, dok se žene ne srame priznati pogrešku jer to smatraju prirodnom pojavom.

d) Pristup odlučivanju – Prema istraživanjima žene odluke donose intuitivno, dok muškarci racionalno.

e) Pristup pregovorima – U pregovorima žene karakterizira pristup pobjednik-pobjednik, dok muškarce pristup pobjednik-gubitnik.

f) Odnos prema kolegama – Muškarci se druže s kolegama više zbog potrebe, dok su žene sklone sprijateljavanju s kolegicama jer smatraju da samo dobri prijateljski odnosi mogu dovesti do dobrih poslovnih odnosa.

g) Način komunikacije – Žene se smatraju boljim i aktivnim slušačima, dok su muškarci pasivni slušači. Žene smatraju razgovor važnim za društvene kontakte, dok muškarci razgovaraju o poslu, nastoje rješavati probleme, prikupiti informacije i dati naputke.

h) Izvor motivacije – Muškarce motiviraju ekstrinzične nagrade (novac, priznanja, moć, status, napredovanje), dok žene motiviraju intrinzične nagrade (socijalni kontakti, pomaganje drugima da zadovolje potrebe na radnom mjestu, suradnja s ljudima, samoispunjenje, osobni rast).

Biološke, psihološke i radne razlike su osnovne karakteristike muškog i ženskog stila vođenja (tablica 1). Ženski stil vođenja naziv je za moderan stil vođenja koji još nazivamo emotivnim, prijateljskim, kolegijalnim, demokratskim ili participativnim stilom vođenja. Kod ovog stila prisutan je „mekan“ pristup upravljanja i motiviranja ljudi. U ženskom stilu vođenja posebna se pažnja pridaje dobrim odnosima među zaposlenicima, suradnji, timskom radu i važnosti dijeljenja informacija. Muški stil vođenja opisuje se osobinama kao što su odlučnost, snaga, odvažnost, sigurnost, agresivnost i žestina. Stilove vođenja nazivamo „muški“ i „ženski“ zbog toga što se sastoje od karakteristika koje su tipične za ponašanje muškaraca i žena. To ne znači da muški stil vođenja primjenjuju samo muškarci, a ženski stil vođenja samo žene (Pološki, 2003., 40.).

Tablica 1: Karakteristike muškog i ženskog stila vođenja

MUŠKI STIL VOĐENJA	ŽENSKI STIL VOĐENJA
1. AUTOKRATSKI ILI RACIONALNI STIL – centraliziran autoritet, zapovijedanje, oslanjanje na moć nagrađivanja i moć kažnjavanja, očekivanje pokoravanja	1. DEMOKRATSKI, INTERAKTIVNI, PRIJATELJSKI „EMOTIVNI“ STIL – savjetovanje podređenih te ohrabrivanje njihovog sudjelovanja u odlukama
2. KONKURENTSKI STAV PREMA OKOLINI – ljudi su konkurentni u borbi za prevlast i položaj, poticanje natjecateljskog odnosa među podređenima	2. SURADNJA – rješavanje poslovnih problema kompromisom i suradnjom, izbjegavanje sukoba kako bi se održali dobri međuljudski odnosi
3. MOĆ KOJA PROIZLAZI IZ POLOŽAJA U ORGANIZACIJI – moć se temelji na statusu u hijerarhiji; iz autoriteta proizlaze moć nagrađivanja, prisile i informacijska moć	3. POZNAVANJE VLASTITIH ZAPOSLENIKA – slušanje zaposlenika što imaju za reći o svom poslu, što očekuju u budućnosti
4. INSTRUMENTALNI ODNOS PREMA ZAPOSLENICIM – jednak odnos prema ljudima i prema poslu, ljudi se gledaju kao sredstvo za ostvarenje poslovnih ciljeva	4. RAZVIJANJE INTERPERSONALNIH VJEŠTINA – shvaćanje važnosti stvaranja i održavanja dobrih međuljudskih odnosa, poticanje ljudi da iznose svoje ideje i stavove
5. SKLONOST KRITIZIRANJU – rijetko pohvaljivanje podređenih za dobro učinjeno, kritiziranje za svaku pogrešku	5. POTICANJE PARTICIPACIJE – poticanje sudjelovanja zaposlenika u svim dijelovima poslovanja
	6. MOĆ KOJA PROIZLAZI IZ OSOBNOSTI
	7. RASPODJELA MOĆI I INFORMACIJA – vertikalna i horizontalna raspodjela moći i informacija
	8. POTICANJE RASPODJELE INFORMACIJA MEĐU ZAPOSLENICIMA
	9. POTICANJE SAMOPOŠTOVANJA U ZAPOSLENIKA – poticanje boljeg rada pohvalama, nesklonost pokazivanju vlastite superiornosti na temelju statusnih simbola
	10. POZITIVAN UZOR – upućivati na ponašanja koja organizacija cijeni i potiče
	11. TIMSKI RAD – obavljanje posla u suradnji s drugima, dobro upravljanje timovima i svim procesima koji se zbivaju unutar timova

Izvor: Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., Suvremeni menadžment, Školska knjiga, Zagreb, 2018., str. 619-620.

3. UKLJUČIVANJE ŽENA U SVIJET MENADŽMENTA

Godinama je ženama bilo onemogućeno napredovanju u organizacijama samo zato što se smatralo da su žene krhke i nesposobne za rad na višim pozicijama. Međutim, kako je vrijeme prolazilo kroz dvije etape žene su se uspjele uključiti u menadžment. No, usprkos osviještenosti društva i dan danas nailazimo na brojne predrasude vezane za ulogu i status žena.

3.1. Etape uključivanja žena u svijet menadžmenta

Prva etapa odnosi se na razdoblje koje je započelo nakon II. svjetskog rata, a trajalo je do 80.-tih godina 20. stoljeća. U to vrijeme su se žene u većem broju počele uključivati u menadžment i prihvaćati muški stil vođenja. U toj etapi žene zanemaruju svoje osjećaje i način razmišljanja, te se u potpunosti prilagođavaju muškom stilu razmišljanja i vođenja. Uz uložen trud, žene se nisu mogle iskazati kao uspješne jer im nije bilo prirodno voditi po muškom stilu jer po prirodi nisu bile jake, energične i grube.

Druga etapa uključivanja žena u menadžment započinje krajem 80.-ih te početkom 90.-ih godina. U drugoj etapi žene ulaze u menadžment s drugim pristupom, odbacuju muški stil vođenja i navike koje su se pokazale uspješnim za muškarce. Ističu vještine i ponašanje koje su razvile iz iskustva koje su stekle kao žene. Žene u drugoj etapi primjenjuju novi put prema vrhu. Pronalaze prilike u organizacijama koje se brzo mijenjaju i rastu, uz čiju pomoć pokazuju da su sposobne ostvariti ciljeve na novi način. U drugoj etapi žene sa svojim načinom poslovanja pokazuju da su uspješne zahvaljujući „ženskim“ karakteristikama. Upravo su se te karakteristike do druge etape smatrale neprikladnima za vođe. Blaži stil vođenja, suradnja, povjerenje, dobri međuljudski odnosi i poticanje participacije su ženama pružale mnogo veće mogućnosti bržeg uključivanja u menadžment organizacije (Bahtijarević-Šiber, Sikavica, Pološki Vokić, 2018., 605-606.).

3.2. Razlozi većeg uključivanja žena u svijet menadžmenta

Razvojem društva smanjuje se spolna diskriminacija, što je samo jedan od velikog broja razloga sve većeg uključivanja žena u menadžment. Neki od razloga sve većeg uključivanja žena u menadžment su (Bahtijarević-Šiber, Sikavica, Pološki Vokić, 2018., 606-607.):

1. Manja diskriminacija u društvu – U suvremenom društvu javlja se sve veća osjetljivost na spolnu, dobnu, kulturološku i manjinsku diskriminaciju. Diskriminacija se na razne načine pokušava suzbiti. Jedan od načina je uvođenje zakona koji osiguravaju jednake mogućnosti zapošljavanja, razvoja i napredovanja na profesionalnoj razini. Navedeni zakoni sprječavaju diskriminaciju žena i drugih donedavno nefavoriziranih skupina. Osim uvođenja zakona, razvijaju se nevladini programi kojima je cilj unapređivanje položaja žena. Služe za uklanjanje zaprjeka u zapošljavanju, razvoju i napredovanju. Zakoni i nevladini programi rezultirali su sve većem uključivanju žena u menadžment.

2. Upravljanje različitostima – Različitosti predstavljaju izvor snage, konkurentske sposobnosti i poslovne uspješnosti. U suvremenim organizacijama vrlo je važno znati upravljati različitostima. Upravljanje različitostima podrazumijeva maksimiziranje mogućih koristi koje proizlaze iz različitosti zaposlenika i istodobno minimiziranje mogućih zaprjeka koje mogu ugroziti funkcioniranje različitih ljudskih potencijala. Suvremene organizacije posebnu pozornost pridaju spolnoj različitosti. Upravo spolovi svojim specifičnostima pridonose uspjehu organizacije. Na taj je način veća pozornost u organizacijama pridana ženama, što je dovelo do prepoznavanja njihovih menadžerskih talenata te njihovog većeg uključivanja u menadžment.

3. Važnost ženskog stila menadžmenta za poslovanje suvremenih organizacija – Mnogi istraživači menadžmenta ističu superiornost ženskog stila menadžmenta, koji je primjereniji novim poslovnim uvjetima i ulozi menadžera u suvremenom poslovanju. U ženskom stilu vođenja posebna se pažnja pridaje dobrim odnosima među zaposlenicima, suradnji i timskom radu. Cilj je maksimalno iskoristiti ljudske resurse jer oni predstavljaju najvažniju imovinu u organizaciji.

4. Stručnost i organiziranost – Veće zapošljavanje žena u menadžmentu rezultat je sve bolje obrazovanosti i organiziranosti žena. Javlja se svijest da put žena do ravnopravnosti i do menadžerskih pozicija započinje isključivo obrazovanjem. Obrazovna razina žena u svijetu je u stalnom porastu.

5. Sve veći broj žena poduzetnica – Broj žena koje pokreću vlastite poduzetničke pothvate je u stalnom rastu. Hrvatska se kroz institucije, politike i zakone bavi rješavanjem problema žena u poslovnom svijetu, te intenzivnije potiče žensko poduzetništvo. Strategija razvoja žena u RH (2014.-2020.) pokazatelj je nastojanja strukturnih i korjenitih promjena u više sfera društva kako bi se započeti pozitivni trendovi mogli nastaviti (Batošić, 2018., 43.).

6. Povezanost između udjela žena u menadžmentu i uspješnosti organizacije – S obzirom na istraživanja najveći razlog uključivanja žena u menadžment pokazuje nam da postoji pozitivna veza između broja žena menadžera i uspješnosti organizacije. Dokazano je da povrat na uloženi kapital pozitivno korelira s udjelom žena u vrhovnom menadžmentu.

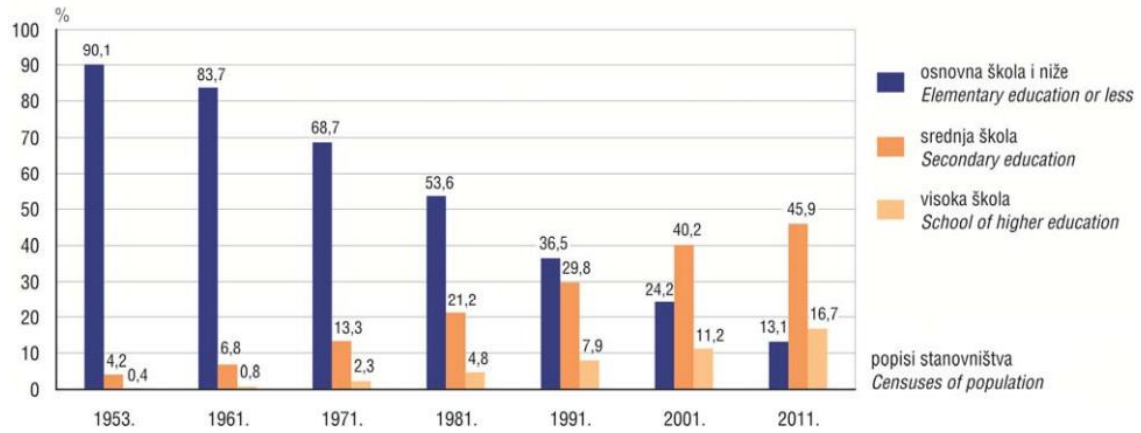
3.3. Zapreke uključivanja žena u svijet menadžmenta

Danas postoji veliki broj zaposlenih žena, koje uz posao odrađuju i tradicionalne uloge kod kuće, kao što su vođenje kućanstva i odgoj djece. Upravo je to jedan od razloga zašto se žene teže okušavaju u menadžerskim poslovima. Razvojem društva i uvođenje zakona o ravnopravnosti spolova se to pokušava suzbiti na minimum, no i dalje žene nailaze na velik broj zapreka na putu do menadžerskih pozicija. Najčešće zapreke su: tradicionalne zapreke, obrazovne zapreke, organizacijske te psihološke zapreke.

Tradicionalne zapreke temelje se na tradicionalnoj ulozi žena u društvu. Ako uzmemo u obzir tradicionalni opis žena, njihovo je mjesto u kući jer su najbolje osposobljene za kućanske poslove. Dok za rad u organizacijskim jedinicama nemaju potrebne sposobnosti ni čvrst karakter. Takvo se razmišljanje odgojem djeci predstavlja od rane dobi. U mnogim društvima postoje dva različita načina odgoja, a to su „ružičasti" koji je namijenjen djevojčicama i „plavi" koji je namijenjen dječacima (Bahtijarević-Šiber, Sikavica, Pološki Vokić, 2018., 607-609.).

Obrazovne zapreke bile su izraženije u povijesti. U povijesti, žene su bile isključene iz obrazovnog sustava upravo zato što se smatralo da je njihov posao održavanje kućanstva, pa su djevojčice najčešće pohađale samo osnovnu školu ili uopće nisu imale mogućnost obrazovanja što možemo zaključiti iz podataka navedenih u priloženim grafikonima 1 i 2. Na temelju podataka iz 1953. godine žene sa završenom osnovnom školom zauzimaju 90,1 %, srednju školu je pohađalo 4,2 %, a visoku školu završilo je 0,4% žena. U samo 58 godina podaci su se znatno promijenili. Godine 2011. postotak žena koje su završile samo osnovnu školu pao je na 13,1 %. Postotak žena sa završenom srednjom školom iznosio je 45,9 %, dok postotak visokoobrazovanih žena iznosio je 16,7 % (Bahtijarević-Šiber, Sikavica, Pološki Vokić, 2018., 607-609.).

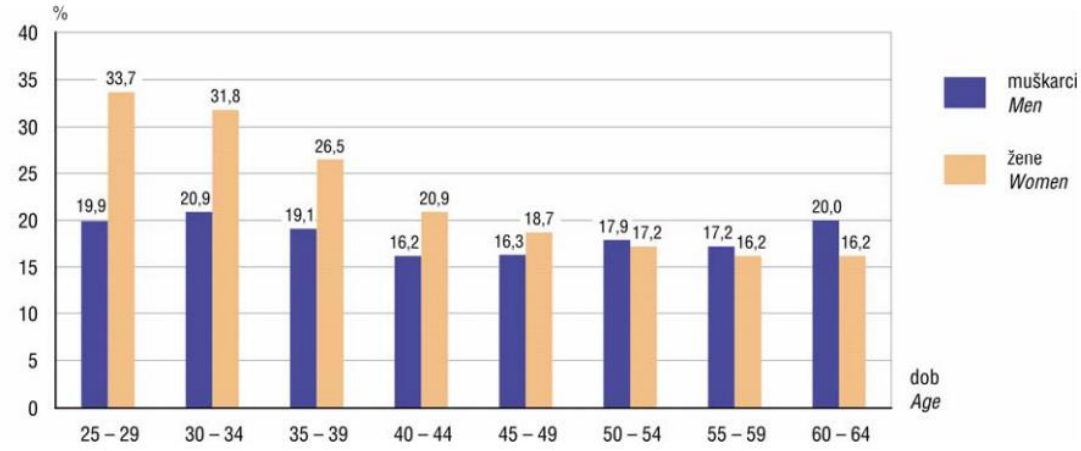
Grafikon 1: Žensko stanovništvo staro 15 i više godina prema obrazovanju po popisima stanovništva od 1953. do 2011. godine



Izvor: Državni zavod za statistiku, https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2016/SI-1582.pdf (10. 5. 2019.)

Prema podacima iz popisa stanovništva iz 2011. godine o visokoobrazovanom stanovništvu zaključujemo da je veći postotak visokoobrazovanih žena u usporedbi s visokoobrazovanim muškarcima što je prikazano na grafikonu 2.

Grafikon 2: Stanovništvo Republike Hrvatske s visokim obrazovanjem staro od 25 do 64 godine prema dobi i spolu



Izvor: Državni zavod za statistiku, https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2016/SI-1582.pdf (10. 5. 2019.)

Kako bi uključivanje žena u svijet menadžmenta teklo lakše organiziraju se programi uvođenja žena u menadžment, te razni tečajevi koji ženama omogućuju razvijanje menadžerskih vještina. Osim raznih obrazovnih programa u sve većem su porastu internetske stranice i blogovi namijenjeni ženama kao što su: Bizwomen, Girls In Technology,… Na navedenim stranicama se mogu pronaći informacije o obrazovnim programima. Obrazovanju i uključivanju žena u menadžment također pridonose udruge kao što su Međunarodni forum žena (Bahtijarević-Šiber, Sikavica, Pološki Vokić, 2018., 608.).

U Hrvatskoj je vrlo popularna Hrvatska udruga poslovnih žena – „KRUG“ koja se bavi promicanjem prava žena na poslovnoj razini. Temeljni cilj udruge KRUG je djelatno povezivanje i zajedničko nastojanje za poboljšanje položaja žena u poslovnom i obiteljskoj okružju. Udruga je aktivna od 1992. godine (http://www.krug.com.hr/default.aspx?id=7).

U uključivanju u menadžment, žene nailaze i na organizacijske zapreke. U organizacijske zapreke ubrajamo (Bahtijarević-Šiber, Sikavica, Pološki Vokić, 2018., 609.):

1) neshvaćanje važnosti žena za uspješnost organizacije
2) predrasude prema ženama, posebice prema ženama na menadžerskim pozicijama
3) mala ili nikakva pomoć organizacija koja je ženama potrebna za obnašanje dvostruke uloge dužnosti majki, kućanica i zaposlenica
4) diskriminacija žena pri zapošljavanju i unaprjeđenju
5) nedovoljno ulaganje u obrazovanje i razvoj žena
6) „nevidljivost“ žena na sastancima.

Kod organizacijskih zapreka možemo definirati pojam „stakleni strop“ koji se koristi kada se govori o sprječavanju napredovanja žena na više hijerarhijske razine na radnom mjestu. Bitno je razumjeti važnost žena za uspješnosti poslovanja, te ih na razne načine sve više uključivati u menadžment (Nedović, Ivanković, Miščević, 2015., 92.).

U psihološke zapreke ubrajamo zapreke na strani žena i muškaraca. Na strani žena prevladava strah od uspjeha ili potreba da se dokažu boljima od muškaraca. Kod muškaraca je najveća zapreka to da ne žele raditi za ženu ili se ne osjećaju ugodno radeći za ženu. Najbolji način savladavanja prepreka je upoznavanje zaposlenika s prednostima koje organizacijama donose žene (Bahtijarević-Šiber, Sikavica, Pološki Vokić, 2008., 609.).

4. ŽENE KAO MENADŽERICE U SVIJETU

Promicanje ravnopravnosti jedna je od glavnih grana suvremenog društva. Cilj svakog naprednog gospodarstva je smanjiti diskriminaciju između muških i ženskih zaposlenika, te ukloniti jaz između plaća. Ravnopravnost u poslovanju dovodi do stvaranja mješovitog menadžmenta. Kao što je već spomenuto, menadžeri i menadžerice imaju različite menadžerske vještine. Miješajući ih dobivamo stabilno i uravnoteženo poslovanje koje može opstat na globalnoj razini. Proći će još mnogo vremena dok se cijeli svijet osvijesti o važnosti participacije žena u menadžmentu. Ubrzati proces može se stalnim poticanjem ravnopravnosti.

Na temelju tablice 2 može se zaključiti da je vidljiv pozitivan pomak u broju uključenih žena u menadžmentu kroz razdoblje od sedamdeset godina. U navedenom razdoblju postotak žena uključenih u menadžment povećao se za 20 % do 2001. godine.

Tablica 2: Postotak žena u menadžmentu u svijetu od 1931. do 2001. godine

Godina	**1931.**	**1951.**	**1961.**	**1971.**	**1981.**	**1990.**	**2001.**
Postotak žena u menadžmentu	13 %	15 %	16 %	21 %	23 %	28 %	33 %

Izvor: Bahtijarević-Šiber, Sikavica, Pološki Vokić, 2018., 610.

Istraživanje iz 2015. godine kojeg je proveo International Labor Office govori da se postotak žena od 2001. godine nije popeo iznad 40 % zastupljenosti žena u menadžmentu osim u 3 države (tablica 3) (https://www.expertmarket.com/female-managers).

Tablica 3: Deset država s najvećim postotkom žena u menadžmentu

Redni broj	Država	Postotak (%)
1.	Jamajka	59,3 %
2.	Kolumbija	53,1 %
3.	Sveta Lucija	52,3 %
4.	Filipini	47,6 %
5.	Panama	47,4 %
6.	Bjelorusija	46,2 %
7.	Latvija	45,7 %
8.	Guatemala	44,8 %
9.	Bahami	44,4 %
10.	Moldavija	44,1 %

Izvor: https://www.expertmarket.com/female-managers

Promatrajući cijeli svijet, država s najvećim postotkom uključenih žena u menadžmentu je Jamajka čiji postotak žena iznosi 59,3 %. Slijede Kolumbija s 53,1 % i Sveta Lucija s 52,3 %. Od europskih zemalja 6. mjesto zauzima Bjelorusija s 46,2 %, Latvija s 45,7 % i Moldavija s 44,1 %. Sami podaci su vrlo iznenađujući. Osobno sam na samom vrhu očekivala visoko razvijene države, kao što su: SAD, Japan, Njemačka,…

Tablica 4: Deset država s najnižim postotkom žena u menadžmentu

Redni broj	Država	Postotak (%)
1.	Pakistan	3 %
2.	Alžir	4,9 %
3.	Jordan	5,1 %
4.	Bangladeš	5,4 %
5.	Katar	6,8 %
6.	Saudijska Arabija	7,1 %
7.	Libanon	8,4 %
8.	Oman	9,3 %
9.	Egipat	9,7 %
10.	Ujedinjeni Arapski Emirati	10 %

Izvor: Keleher, J., The Countries With the Most Women Managers Wordwide, https://www.expertmarket.com/female-managers, (11. 5. 2019.)

Bliski istok poznat je po neravnopravnosti spolova. Kao primjer može se uzeti samo podatak da je ženama u Saudijskom Arabiji dopušteno voziti automobile od 24. lipnja 2018. godine. (Bljesak, 2018) Upravo zbog kulture i vjere na popisu država s najnižim postotkom žena u menadžmentu nalaze se islamske zemlje i države s niskom stopom obrazovanja. Država s najnižim postotkom žena u menadžmentu je Pakistan s 3 %. Slijede ga Alžir s 4,9 % te Jordan s 5,1 %. Sljedeći na popisu su Bangladeš, Katar, Saudijska Arabija, Libanon, Oman i Egipat. Deseto mjesto zauzimaju Ujedinjeni Arapski Emirati čiji postotak žena na menadžerskim pozicijama iznosi 10 %.

Vodeća svjetska država kao što je SAD zauzima tek 15. mjesto s 42,7 % zaposlenih žena u menadžmentu. Francuska zauzima 24. mjesto s 39,4 %. S 31,1 % na 55. mjestu nalazi se Njemačka, dok se Španjolska nalazi na 57. mjestu s 30 % zaposlenih žena u menadžmentu. Iznenađujući podaci pojavili su se za Japan i Kinu. Kina je smještena na 85. mjestu, dok postotak žena zaposlenih u menadžmentu iznosi 16,8 %. Japan se nalazi vrlo nisko na listi, s 11,1 % zauzima 96. mjesto (https://www.expertmarket.com/female-managers).

Promatrajući svjetske podatke o broju uključenih žena u menadžment možemo zaključiti da broj žena raste. No, nažalost se taj broj ne povećava dovoljnom brzinom. Za izjednačenje broja žena i muškaraca na menadžerskim položajima potrebno je mnogo vremena i truda (Bahtijarević-Šiber, Sikavica, Pološki Vokić, 2018., 611.).

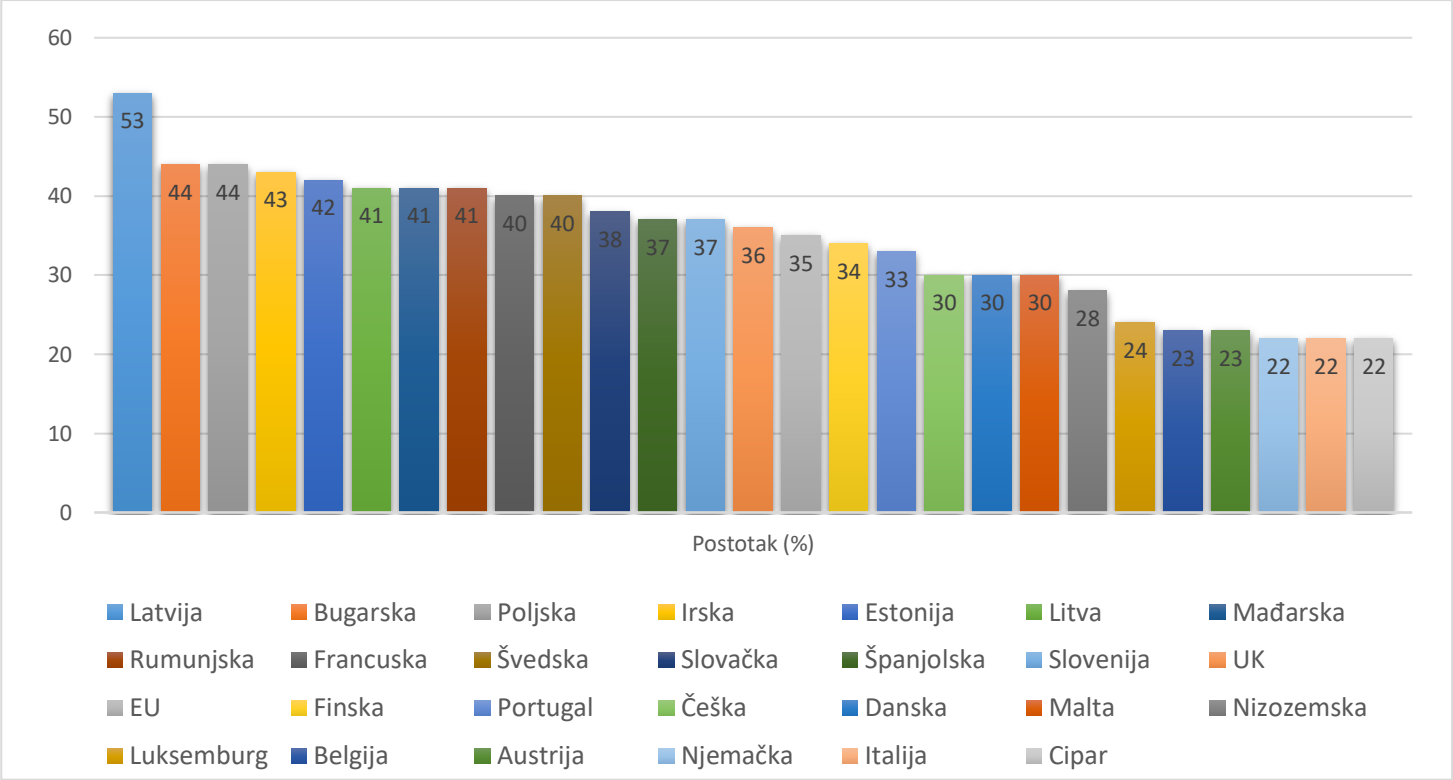
5. ŽENE KAO MENADŽERICE U EUROPSKOJ UNIJI

EUROSTAT[1] objavio je istraživanje s naslovom „Život muškaraca i žena u EU“. U istraživanje su uključene razne inačice iz života žena i muškaraca. Istraživanje o zadovoljstvu životom u EU sudjelovale su žene u dobi od 16 godina i više. Ocjena zadovoljstva životom u EU 2013. godine iznosila je 7,0[2]. Zadovoljstvo životom se ocjenjivalo kroz razne stavke, kao što su: obrazovanje, percepcija zdravlja, zapošljavanje, karijera i primanja (Život žena i muškaraca u Europi, 2018.).

Ako obratimo pažnju na starije istraživanje EUROSTATA o postotku zaposlenih žena u menadžmentu u zemljama Europske Unije iz 2014. vidljivo je da je 35 % žena i 65 % muškaraca zaposleno na menadžerskim pozicijama. U tri godine postotka žena u menadžmentu povećao se za 1 %. Latvija je i 2014. godine bila vodeća država, te jedina država u kojoj postotak žena zauzima više od 50 %, točnije 53 % 2014.godine. U 3 godine postotak se povećao za 3 %. Slijede Bugarska i Poljska s 44 %. Zanimljiv podatak je da u većini država postotak žena u menadžmentu raste, dok je Luksemburg zabilježio pad. Naime, u Luksemburgu je 2014. godine na menadžerskim mjestima radilo 24 % žena. Do 2017. godine postotak se smanjio na 15 %. Podaci o zaposlenim ženama u menadžmentu prikazani su na grafikonima 3 i 4.

[1] Statistički ured Europskih zajednica, kratica EUROSTAT
[2] Raspon ocjena 1-10

Grafikon 3: Postotak žena zaposlenih na menadžerskim pozicijama u Europskoj uniji, 2014.



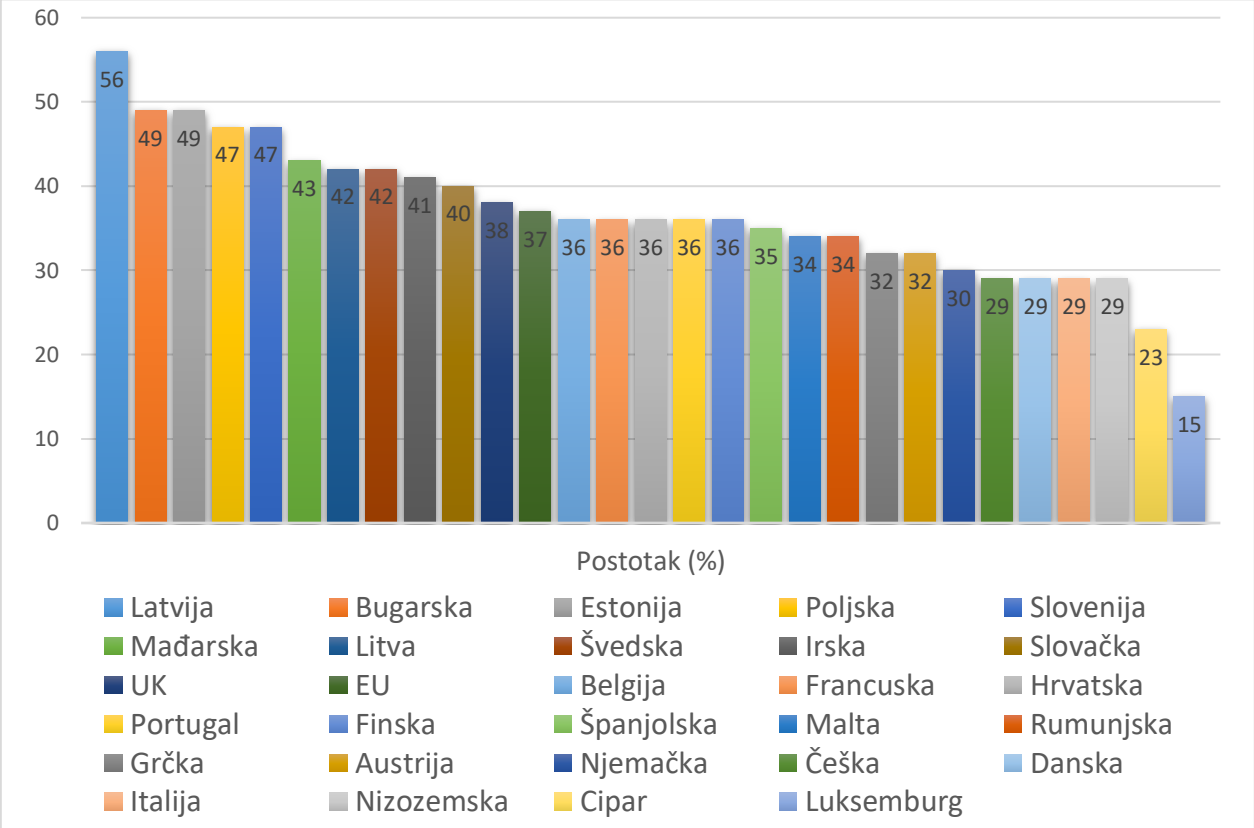
Izvor: izrada autorice prema podacima: Only 1 manager out of 3 in the EU is a woman…, EUROSTAT, https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/7896990/3-06032017-AP-EN.pdf/ba0b2ea3-f9ee-4561-8bb8-e6c803c24081 (14. 5. 2019.)

U Europskoj uniji 2017. godine je svaki treći menadžer bila žena. Prema istraživanju EUROSTATA u zemljama Europske Unije postoji 9,4 milijuna osoba zaposlenih na menadžerskim pozicijama, od kojih je 6 milijuna muškaraca, točnije 64 % osoba na menadžerskim pozicijama i 3,4 milijuna žena koje čine 36 % žena zaposlenih na menadžerskim pozicijama.

Najviše žena zaposlenih na menadžerskim pozicijama ima Latvija. U Latviji više od polovice menadžerskih pozicija zauzimaju žene, točnije 56 %. To je jedina članica Europske unije u kojoj je zaposleno više od 50 % žena u menadžmentu. S visokim postotkom zaposlenih menadžerica slijede Bugarska i Estonija s 49 %, zatim Poljska i Slovenija koje obje imaju 47 %,

Mađarska s 43 %, Litva i Švedska s 42 %, Irska s 41 %, te Slovačka s 40 % zaposlenih žena na menadžerskim pozicijama. Navedeni podatci prikazani su na grafikonu 4.

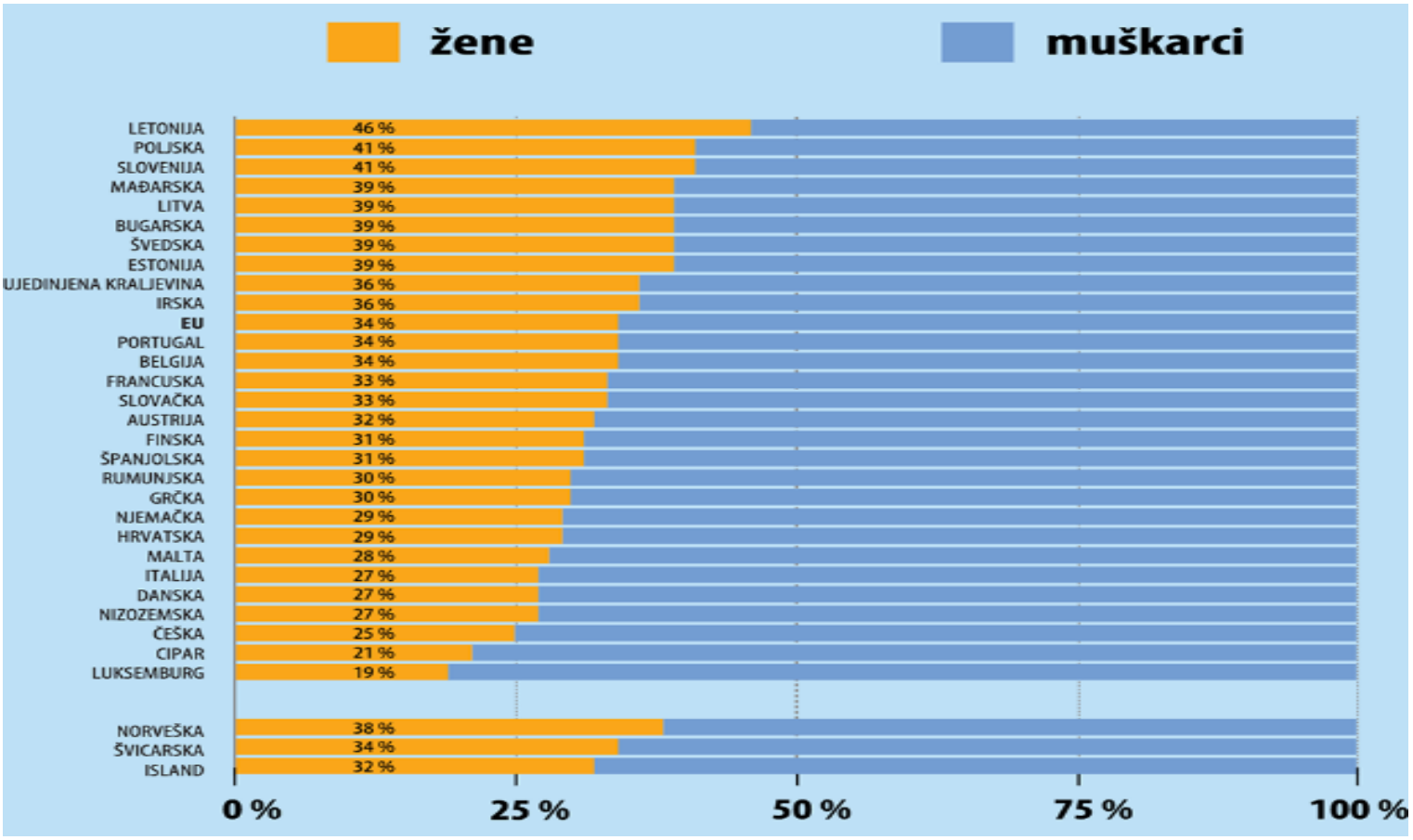
Grafikon 4: Postotak žena zaposlenih na menadžerskim pozicijama u Europskoj uniji, 2017.



Izvor: izrada autorice prema podacima: Only 1 manager out of 3 in the EU is a woman…, EUROSTAT, https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/7896990/3-06032017-AP-EN.pdf/ba0b2ea3-f9ee-4561-8bb8-e6c803c24081 (14. 5. 2019.)

Istraživanja EUROSTAT-a koje se odnosi na rukovoditeljske pozicije pokazuje nam vidnu prevlast muškaraca (grafikon 5). U niti jednoj zemlji postotak žena rukovoditelja ne prelazi 50 % zastupljenosti. Najveći udio žena ima Latvija s 46 %, a slijede je Poljska i Slovenija s 41 %. Države sa zabilježenim najnižim udjelom žena na rukovodećim pozicijama su Češka s 25 %, Cipar s 21 %, te Luksemburg s 19 %.

Grafikon 5: Odnos između ženskih i muških rukovoditelja u Europskoj uniji 2017. godine



Izvor: Život žena i muškaraca u Europi, Državni zavod za statistiku i Eurostat, 2018., https://www.dzs.hr/womenmen/wide-menu.html?lang=hr, (14. 5. 2019.)

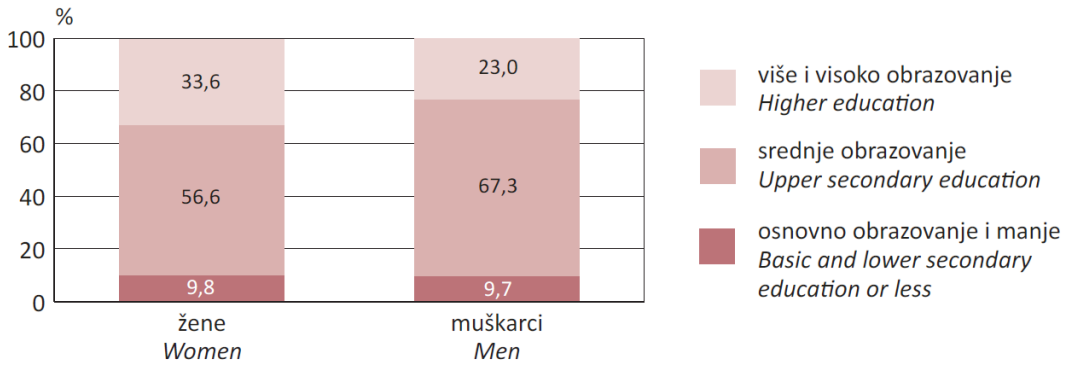
6. ŽENE KAO MENADŽERICE U REPUBLICI HRVATSKOJ

U Republici Hrvatskoj na menadžerskim pozicijama zaposleno je 36 % žena. Taj postotak varira kad se radi o zastupljenosti žena u dioničkim društvima i društvima s ograničenom odgovornošću.

6.1. Zastupljenost žena na rukovodećim pozicijama

Promatrajući podatke o obrazovnoj strukturi Hrvatske može se zaključiti da broj obrazovanih žena raste. Upravo to čini jednu od glavnih sastavnica sve većeg broja zaposlenih žena. Prema podacima iz 2016. godine 33,6 % zaposlenih žena ima više ili visoko obrazovanje, 56,6 % srednje obrazovanje, te 9,8 % osnovno obrazovanje.

Slika 1: Zaposlene osobe prema razini obrazovanja u 2016. godini



Izvor: Žene i muškarci u Hrvatskoj 2016., Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2016., 43, https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/menandwomen/men_and_women_2016.pdf, (14. 5. 2019.)

Slika 1 pokazuje obrazovnu strukturu zaposlenih žena i muškaraca. Jasno je vidljivo da ima više visoko obrazovanih žena nego muškaraca, žena s visokim obrazovanjem ima za 10,6 postotnih bodova više od muškaraca. Bez obzira stupanj obrazovanja u Hrvatskoj se i dalje javlja diskriminacija kod zapošljavanja žena na rukovodećim pozicijama.

Prema istraživanju Državnog zavoda za statistiku Republike Hrvatske, na rukovodećim pozicijama diljem zemlje zaposleno je 29 % žena i 71 % muškaraca (Žene i muškarci u Hrvatskoj 2016., 2016., 43.).

Prema EUROSTAT-ovim podacima u Hrvatskoj je zabilježen rast žena na menadžerskim pozicijama. U istraživanje je uključeno razdoblje od 2015. do 2018. godine. Povećano uključivanje žena u menadžment javilo se kao posljedica sve većeg broja visoko obrazovanih žena, uvođenja raznih edukativnih programa namijenjenih menadžericama, te kao posljedica općenitog razvoja društva i izjednačavanja ravnopravnosti spolova.

Tablica 5: Broj muškaraca i žena zaposlenih na menadžerskim pozicijama u Republici Hrvatskoj, 2015. – 2018. godine

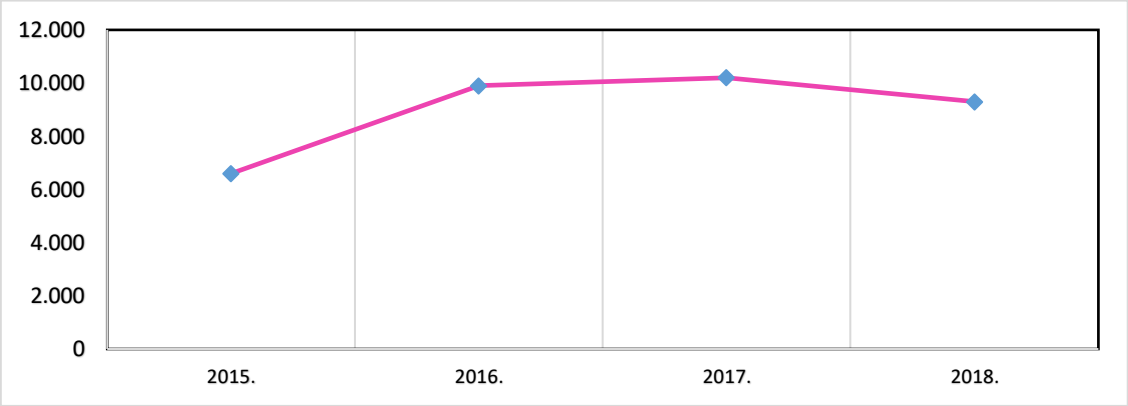
GODINA	BROJ ZAPOSLENIH NA MENADŽERSKIM POZICIJAMA	MUŠKARCI	ŽENE
2015.	22.800	16.200	6.600
2016.	25.400	15.600	9.900
2017.	28.400	18.300	10.200
2018.	28.800	19.500	9.300

Izvor: izrada autorice prema podacima EUROSTAT-a, http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do, (16. 5. 2019.)

Možemo uočiti porast ukupnog broja zaposlenih na menadžerskim pozicijama koji je od 2015. godine kada je bio 22.800, do 2018. godine porastao na 28.800. u odnosu na 2015. godinu (tablica 5). Godine 2015. na menadžerskim pozicijama radilo je 22.800 zaposlenika, od kojih 16.200 (71 %) muškaraca i 6.600 (29 %) žena. Godine 2016. broj zaposlenih u menadžmentu uključivao je 25.400 osoba, 2.600 više zaposlenih od prethodne godine. Broj zaposlenih muškaraca se smanjio, a broj žena povećao na 9.900. što čini 61 % muškaraca i 39 % žena. Do 2017. godine ukupan broj menadžera bio je 28.400, od kojih 18.300 muškaraca i 10.200 žena, to jest 64 % muškaraca i 36 % žena.

Porast broja zaposlenika u menadžmentu najmanji rast zabilježio je od 2017. do 2018. godine. Broj osoba na menadžerskim pozicijama povećao se za 400. Na menadžerskim pozicijama radilo je 19.500 muškaraca i 9.300 žena, to jest 68 % muškaraca i 32 % žena. Broj zaposlenih žena na menadžerskim pozicijama 2018. godine se smanjio za 900.

Grafikon 6: Kretanje broja žena u RH na menadžerskim pozicijama od 2015. do 2018.



Izvor: Izrada autorice prema podacima EUROSTAT-a, http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do, (16. 5. 2019.)

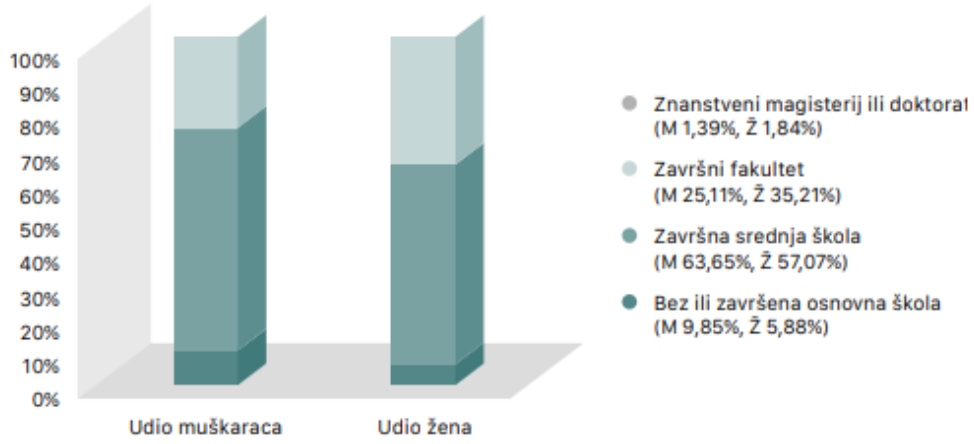
Godine 2003. samo je 3,2 % ukupno zaposlenih žena u Hrvatskoj bilo na čelnim položajima u zakonodavnim i državnim tijelima, te u organizacijama (Bahtijarević-Šiber, Sikavica, Pološki Vokić, 2008., 611.). Na grafikon 6 prikazan je veliki porast broja žena zaposlenih na menadžerskim pozicijama od 2015. do 2017. godine. Do 2017. je zabilježen porast zaposlenih žena u menadžmentu od 3.600 žena. No, 2018. godine ta se brojka smanjuje. Broj žena u odnosu na 2017. godinu smanjio se za 9.300. Uzrok smanjena broja zaposlenih žena na menadžerskim pozicijama moguć je zbog velike migracije stanovnika Republike Hrvatske u proteklim godinama. Godine 2017. Hrvatsku je napustilo 47.352 stanovnika. Od kojih je 44,6 % bilo žena, od čega se preko 50 % radi o ženama u dobi između 20 i 39 godina (Migracije stanovništva u 2017., 2018.).

Prema istraživanju Pravobraniteljice za ravnopravnost spolova žene su na rukovodećim pozicijama lošije zastupljene u odnosu na muškarce. U istraživanje uključene su najviše, niže i srednje pozicije menadžmenta, to jest visoki, srednji i niži menadžment. Na temelju prikupljenih podataka 35 % žena se nalazi na rukovodećim pozicijama. Najviše žena je zaposleno u nižem menadžmentu. U 17 poslovnih subjekata koji imaju jedinstvenu razinu menadžmenta, zaposleno je 29 % žena. Istraživanje je provedeno na 106 subjekata s dvije razine menadžmenta, a postotak žena u tim subjektima iznosi 23 % za žene na višoj razini, te 41 % žena na nižoj razini menadžmenta. Poslovni subjekti s tri razine menadžmenta, ukupno 239 ispitanih subjekata, sastoji se od 34 % zaposlenih žena na nižoj razini menadžmenta, 38% na srednjoj razini, te 23 % na višoj razini menadžmenta. Prema navedenim postocima jasno je vidljiva prisutnost staklenog stropa, to jest javlja se nemogućnost probijanja žena na visoke pozicije. Ni u jednoj razini menadžmenta koja je uključena u menadžment ne nalazi se više od 50 % žena. Upravo ti rezultati dokazuju da je u Hrvatskoj i dan danas vrlo prisutna diskriminacija. Diskriminacija je također prisutna na u upravljačkim i nadzornim tijelima gdje je istraživanjem utvrđeno da se na čelu uprave nalaze u 91 % slučajeva muškarci, a žene su na čelu uprave u samo 9 % slučajeva. U nadzornim odborima se na čelu nalazi 89 % muškaraca i 11 % žena (Istraživanje o zastupljenosti žena i muškaraca na upravljačkim pozicijama u poslovnim subjektima u Republici Hrvatskoj, 2016.).

6.2. Zastupljenost žena i muškaraca u dioničkim društvima

U istraživanju Pravobraniteljice za ravnopravnost spolova o zastupljenosti žena i muškaraca u dioničkim društvima sudjelovalo je 39 dioničkih društva, to jest 62.840 zaposlenika, od kojih 43 % žena i 57 % muškaraca.

Slika 2: Obrazovna struktura u dioničkim društvima



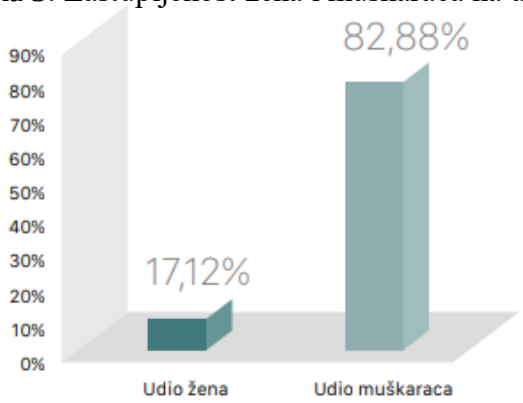
Izvor: Istraživanje o zastupljenosti žena i muškaraca na upravljačkim pozicijama u poslovnim subjektima u Republici Hrvatskoj, Pravobraniteljica za ravnopravnost spolova Republike Hrvatske, Zagreb, 2016., str. 10., http://staklenilabirint.prs.hr/wp-content/uploads/2014/08/ PRSRH _Izvjesce_muskarci-zene500_web.pdf (17. 5. 2019.)

Istraživanje pokazuje da je od ispitanih zaposlenika 60,3 % žena i muškaraca ima završenu srednju školu, 29,42 % ima završen samo fakultet i 1,5 % zaposlenih žena i muškaraca ima najviši stupanj obrazovanja (magisterij ili doktorat) (slika 2). U dioničkim društvima 8,16 % zaposlenih žena i muškaraca ima završenu samo osnovnu školu.

Promatrajući udio žena u ispitanim dioničkim društvima, 5,88 % je bez ili sa završenom samo osnovnom školom, 57,07 % žena ima završenu srednju školu. Zaposlenica sa završenim fakultetom ima 31,21 %, dok su magisterij ili doktorat završile samo 1,84 % zaposlenica (Istraživanje o zastupljenosti žena i muškaraca na upravljačkim pozicijama u poslovnim subjektima u Republici Hrvatskoj, 2016., 10.).

Istraživanjem su dobiveni podaci o zastupljenosti žena i muškaraca u upravi dioničkih društava. U ispitivanje je uključeno 146 članova i članica upravnih odbora dioničkih društava od kojih je 17,2 % žena i 82,8 % muškaraca (slika 3). Situacija u Hrvatskoj je bila slična 2013. godine na temelju istraživanja koje je provela HANFA[3] od ukupnog broja zaposlenih osoba u dioničkim društvima, samo 17 % su zauzimale žene. Na razini Europske unije, na upravljačkim pozicijama u dioničkim društvima zaposleno je 20,2 % žena. Godine 2010. u Europskoj uniji postotak zaposlenih žena iznosio je 11,9 %.

Slika 3: Zastupljenost žena i muškaraca na upravnoj razini u dioničkim društvima

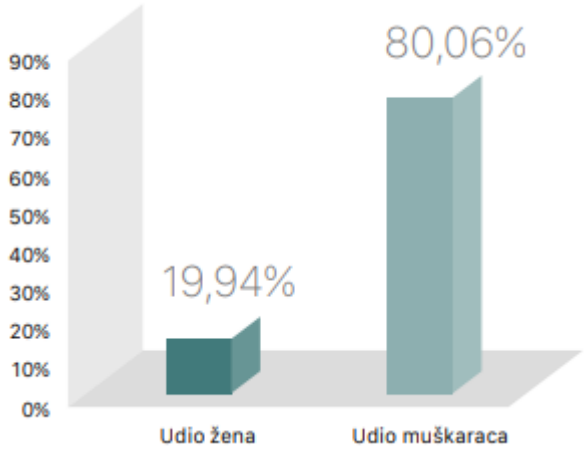


Izvor: Istraživanje o zastupljenosti žena i muškaraca na upravljačkim pozicijama u poslovnim subjektima u Republici Hrvatskoj, Pravobraniteljica za ravnopravnost spolova Republike Hrvatske, Zagreb, 2016., str. 12., http://staklenilabirint.prs.hr/wp-content/uploads/2014/08/ PRSRH _Izvjesce_muskarci-zene500_web.pdf (17. 5. 2019.)

Osim zastupljenosti žena i muškaraca na upravnoj razini u dioničkim društvima, istraživanjem je utvrđena i zastupljenost u nadzornim odborima (slika 4). U istraživanju je uključeno 316 članova. Udio žena u nadzornim odborima bio je 19,94 %, a muškaraca 80,06 %. Prema podacima koje je provela HANFA na razini cijele Hrvatske utvrđeno je da se u nadzornim odborima dioničkih društava nalazi 20,34 % žena i 79,66 % muškaraca.

[3] Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga

Slika 4: Zastupljenost žena i muškaraca na razini nadzornih tijela dioničkih društva

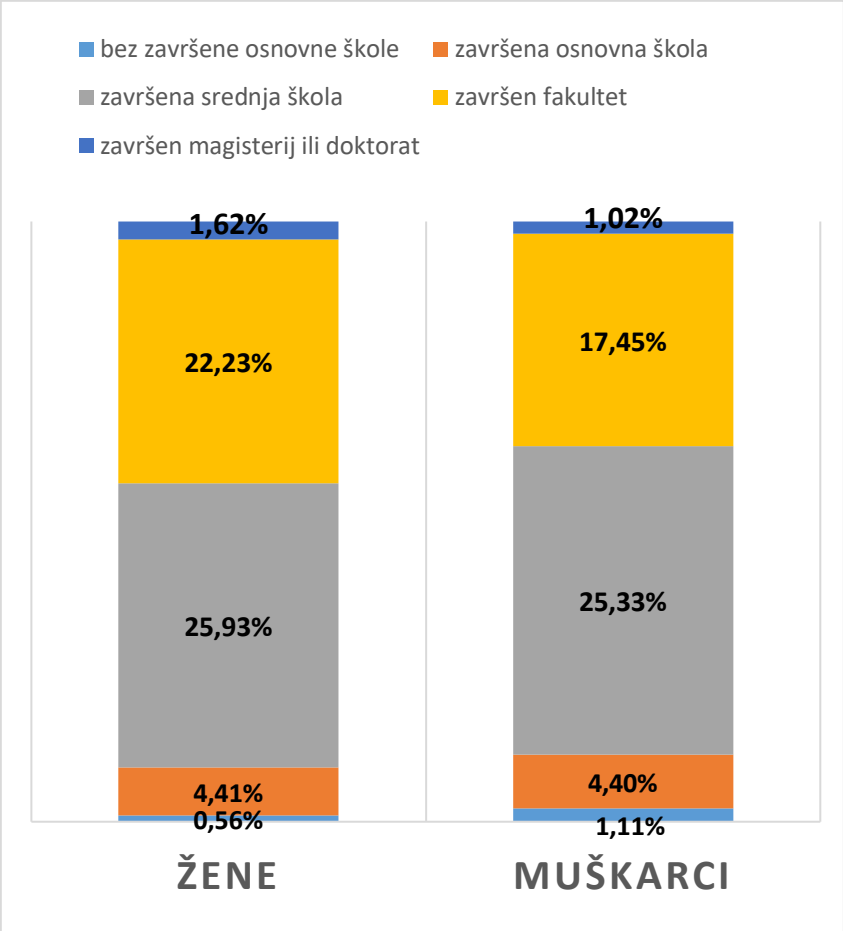


Izvor: Istraživanje o zastupljenosti žena i muškaraca na upravljačkim pozicijama u poslovnim subjektima u Republici Hrvatskoj, Pravobraniteljica za ravnopravnost spolova Republike Hrvatske, Zagreb, 2016., str. 26., http://staklenilabirint.prs.hr/wp-content/uploads/2014/08/ PRSRH _Izvjesce_muskarci-zene500_web.pdf (17. 5. 2019.)

6.3. Zastupljenost žena i muškaraca u društvima s ograničenom odgovornošću

U istraživanju o zastupljenosti žena i muškaraca u društvima s ograničenom odgovornošću, provedeno od strane Pravobraniteljice za ravnopravnost spolova, sudjelovalo je 107 društava s ograničenom odgovornošću (d. o. o.). Prema dobivenim podacima u društvima s ograničenom odgovornošću žene zauzimaju 39 % zaposlenih, dok muškarci 61 % (Istraživanje o zastupljenosti žena i muškaraca na upravljačkim pozicijama u poslovnim subjektima u Republici Hrvatskoj, 2016., 33.).

Grafikon 7: Obrazovna struktura u društvima s ograničenom odgovornošću

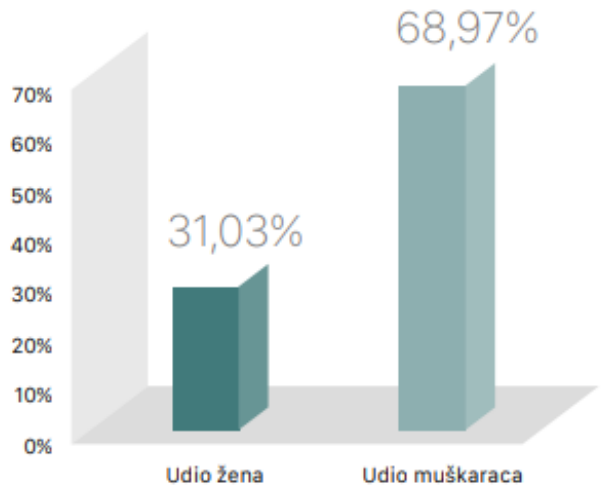


Izvor: Istraživanje o zastupljenosti žena i muškaraca na upravljačkim pozicijama u poslovnim subjektima u Republici Hrvatskoj, Pravobraniteljica za ravnopravnost spolova Republike Hrvatske, Zagreb, 2016., str. 35., http://staklenilabirint.prs.hr/wp-content/uploads/2014/08/ PRSRH _Izvjesce_muskarci-zene500_web.pdf (17. 5. 2019.)

Istraživanje o obrazovnoj strukturi u društvima s ograničenom odgovornošću je pokazalo da najviše zaposlenika ima završenu srednju školu (grafikon 7). Promatrajući žensku strukturu obrazovanja, 0.56 % žena zaposlenih u d.o.o.-u nema završenu osnovnu školu, te 4,41 % ima samo završenu osnovnu školu. Zaposlenica sa završenom srednjom školom ima 25,33 %, dok sa završenim fakultetom ima 17,45 %. Najmanje žena završilo je magisterij ili doktorat, samo 1,02 %.

Svako društvo s ograničenom odgovornošću ima upravnu razinu. O zastupljenosti žena i muškaraca u upravama društava s ograničenom odgovornošću odgovorilo je 69 društava. U istraživanje je uključeno 261 članova upravnih odbora. Udio žena u upravnim odborima je 31,03 %, dok udio muškaraca iznosi 68,97 % (slika 5).

Slika 5: Zastupljenost žena i muškaraca na upravnoj razini društava s ograničenom odgovornošću

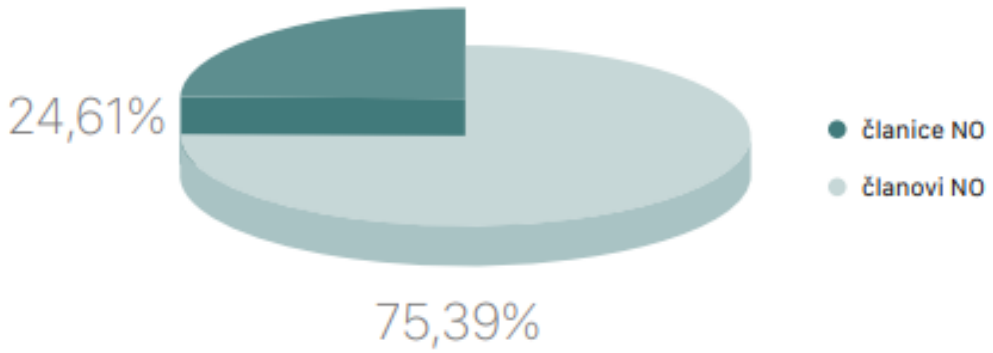


Izvor: Istraživanje o zastupljenosti žena i muškaraca na upravljačkim pozicijama u poslovnim subjektima u Republici Hrvatskoj, Pravobraniteljica za ravnopravnost spolova Republike Hrvatske, Zagreb, 2016., str. 35., http://staklenilabirint.prs.hr/wp-content/uploads/2014/08/ PRSRH _Izvjesce_muskarci-zene500_web.pdf (17. 5. 2019.)

Prema dobivenim podacima možemo zaključiti da je zastupljenost žena u upravama društava s ograničenom odgovornošću od 31,03 %, veća od zastupljenosti u upravama dioničkih društava gdje iznosi 17 %.

Istraživanje koje je provedeno vezano za zastupljenost žena i muškaraca u nadzornim odborima društava s ograničenom odgovornošću daje očekivane rezultate. Od 191 ispitanih članova ili članica, utvrđen je udio članica od 24,61 %, te udio članova od 75,39 % (slika 6).

Slika 6: Struktura nadzornog odbora društava s ograničenom odgovornošću



Izvor: Istraživanje o zastupljenosti žena i muškaraca na upravljačkim pozicijama u poslovnim subjektima u Republici Hrvatskoj, Pravobraniteljica za ravnopravnost spolova Republike Hrvatske, Zagreb, 2016., str. 43., http://staklenilabirint.prs.hr/wp-content/uploads/2014/08/ PRSRH _Izvjesce_muskarci-zene500_web.pdf (17. 5. 2019.)

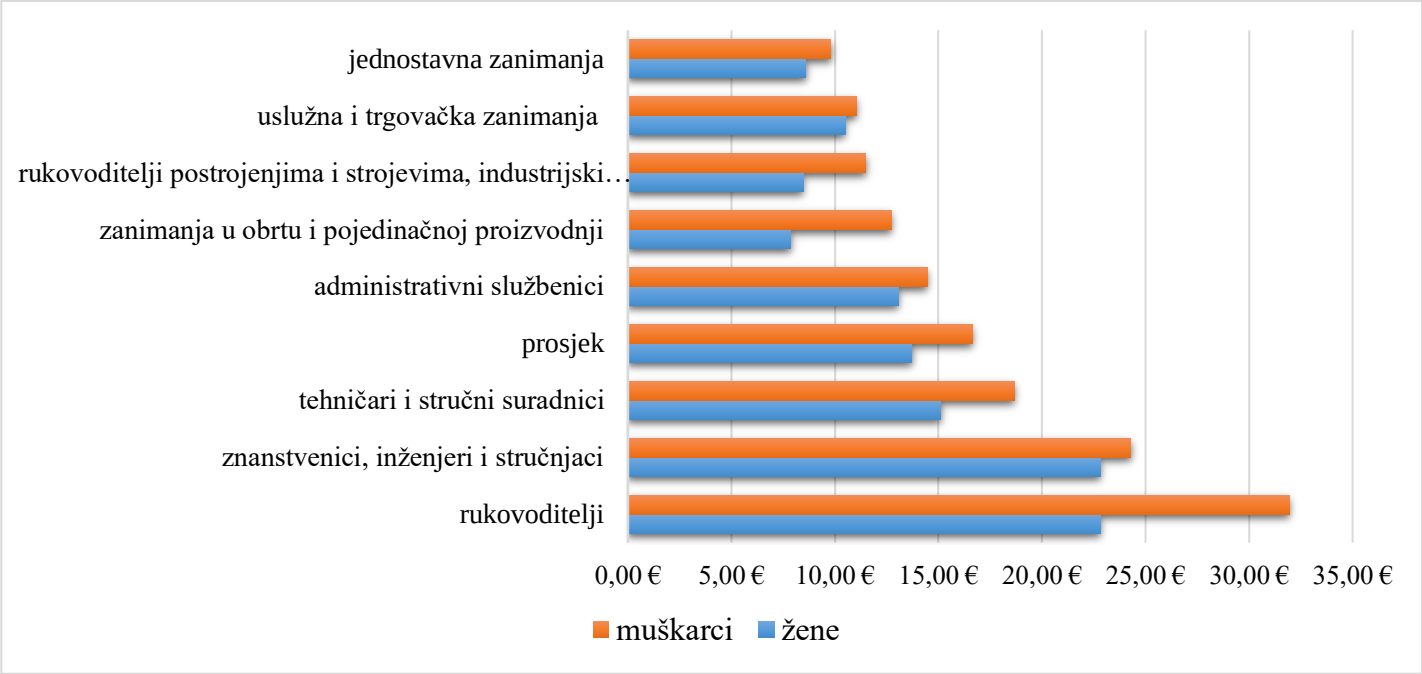
6.4. Razlike u plaćama žena i muškaraca

Problem jaza u plaćama žena i muškaraca pojavljuje se u čitavom svijetu. Smatra se da žene i muškarci imaju jednake mogućnosti pri završetku školovanja. Jedan od brojnih razloga zbog kojeg se javlja jaz je muškarčeva sklonost za pregovaranje oko visine plaća. Drugi vrlo bitan razlog je uzimanje porođajnog dopusta. U tom razdoblju žene svoju karijeru stavljaju na čekanje, a muškarci i dalje napreduju. Zbog navedenog razloga najveća razlika u plaćama muškaraca i žena je u dobi od 35-44 godine (https://www.moj-posao.net/Vijest/76784/U-Hrvatskoj-gotovo-najmanja-razlika-u-placama-izmedju-muskaraca-i-zena/55/).

U 2016. godini u Europskoj uniji žene su zarađivale 16,2 % manje od muškaraca pri usporedbi bruto plaća po satu. Razlika u plaćama javila se u svim članicama Europske unije. Uzrok tome je što se žene zapošljavaju u sektorima gdje su niže plaće, nisko su zastupljene na rukovodećim pozicijama, uzimaju porođajni dopusta, te uz posao moraju biti i kućanice. Svi ti razlozi dovode do, i dalje prisutnog jaza u plaćama žena i muškaraca.

Najveća razlika u plaća pojavila se u Estoniji gdje muškarci zarađuju 25,3 % više od žena. Također velike razlike u plaći pojavile su se u Češkoj (21,8 %), Njemačkoj (21,5 %), Ujedinjenom kraljevstvu (21 %) i Austriji (20,1 %). Članica EU s najnižom razlikom u plaći je Rumunjska, a razlika iznosi 5,2 %. Slijede Italija (5,3 %), Luksemburg (5,5 %), Belgija (6,1 %), Poljska (7,2 %), Slovenija (7,8 %) te Hrvatska s 8,7 % razlike u plaćama muškaraca i žena (Život žena i muškaraca u Europi, 2018.).

Grafikon 8: Vrijednost satnica po zanimanju u Europskoj uniji 2014. godine



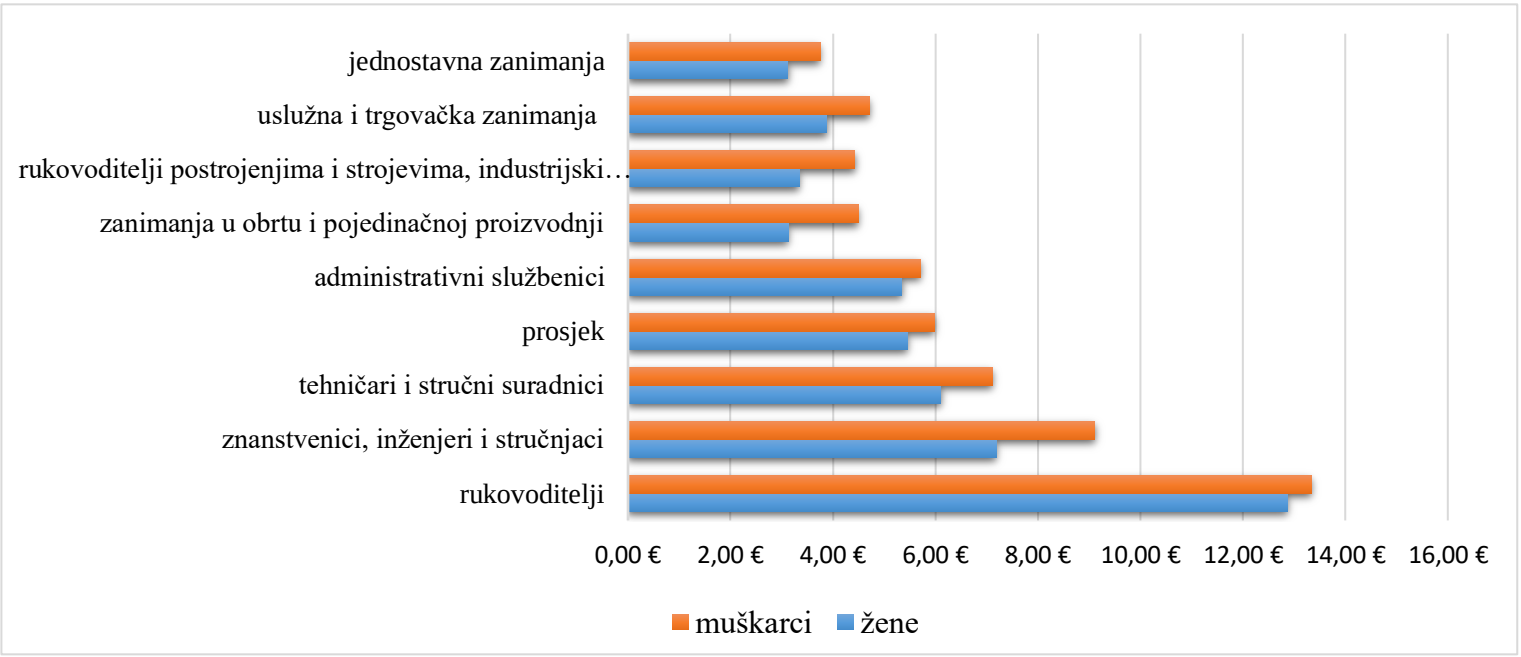
Izvor: Život žena i muškaraca u Europi, Državni zavod za statistiku i Eurostat, 2018., https://www.dzs.hr/womenmen/wide-menu.html?lang=hr, (14. 5. 2019.)

Promatrajući grafikon 8 može se zaključiti da u 9 navedenih zanimanja su žene zarađivale manje od muškaraca. Prosječna satnica u Europskoj uniji za žene je 13,72 €, dok je 16,64 € za muškarce. Vrijednost satnice za rukovoditeljice u EU iznosi 22,82 €, dok rukovoditelji imaju 31,96 €. Može se zaključiti da je kod rukovoditelja satnica veća za 9,14 € od rukovoditeljica. Što se tiče znanstvenika, inženjera i stručnjaka satnica kod muškaraca je za 5,33 € veća nego kod žena.

Velika razlika u satnicama pojavila se i kod zanimanja u obrtu i pojedinačnoj proizvodnji, a ona iznosi 4,48 € više u korist muškaraca. Najmanja razlika u satnicama pojavljuje se kod uslužnih i trgovačkih zanimanja, a ona iznosi 0,55 €.

U istraživanju provedenom od stane EUROSTAT-a o razlici u plaća zaposlenika i zaposlenica u kojem je sudjelovala 31 država, Hrvatska se nalazi na samom kraju popisa. Estonija je na popisu prva s razlikom od 25,3 %. Hrvatska se nalazi na 25. mjestu. U Hrvatskoj žene zarađuju 8,7 % manje od muškaraca što je u usporedbi s prosjekom Europske unije koji je 16,2 %, vrlo dobar rezultat.

Grafikon 9: Vrijednosti satnica po zanimanju u Hrvatskoj 2014. godine



Izvor: Život žena i muškaraca u Europi, Državni zavod za statistiku i Eurostat, 2018., https://www.dzs.hr/womenmen/wide-menu.html?lang=hr, (14. 5. 2019.)

Prosječna satnica žena u Hrvatskoj iznosi 5,46 €. Kod muškaraca je satnica za 0,52 € veća, iznosi 5,98 €. Na rukovodećim pozicijama satnica za rukovoditeljice iznosi 12,88 €, dok za rukovoditelje 13,34 €. Rukovoditelji imaju veću satnicu za 0,98 € za razliku od Europske unije gdje je satnicu rukovoditelja veća za 9,14 € od rukovoditeljica. Najveća razlika pojavila se u satnicama kod zanimanja znanstvenika, inženjera i stručnjaka. U navedenim zanimanjima muškarci zarađuju 1,92 € više od žena. Najmanja razlika u satnicama pojavila se kod administrativnih zanimanja gdje je razlika u plaći minimalna, to jest iznosi 0,37 €. U jednostavnim zanimanjima muškarci zarađuju 0,63 € više od žena.

7. ISTRAŽIVANJE ŽENA U MENADŽMENTU

Posljednji dio završnog rada posvećen je analizi dobivenih rezultata istraživanjem. Predmet istraživanja su bile osobe ženskog spola i njihova iskustva u poslovanju, s posebnim naglaskom na žene koje rade u menadžmentu. Dobiveni rezultati su grafički prikazani.

7.1. Opis istraživanja

Istraživanje je provedeno pomoću anonimne ankete koje su ispunjavale isključivo zaposlene osobe ženskog spola na području Istarske županije u razdoblju od 27. 5. 2019. do 12. 6. 2019. godine. Anketu je ispunilo 54 ispitanika. Svrha istraživanja je utvrditi zastupljenost žena na menadžerskim pozicijama te njihova iskustva kao menadžerice. Anketa je sastavljena za potrebe izrade završnog rada na temu „Žene u menadžmentu“.

Anketa je sastavljena za potrebe završnog rada na temu „Žene u menadžmentu“. Anketa je anonimna, a prikupljeni podaci upotrijebljeni su isključivo u provedbi istraživanja za navedenu temu.

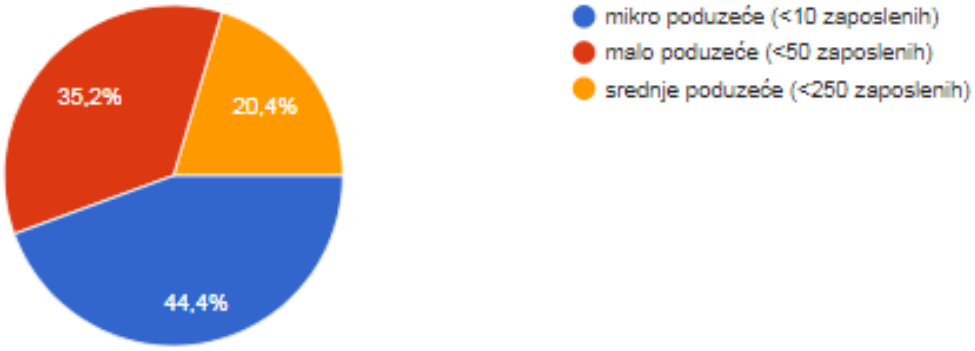
Anketa je sastavljena od 22 pitanja. Prva tri pitanja odnose se na radno-statusne podatke, odnosno ispitanice odgovaraju na pitanja vezana za poduzeće u kojem su zaposlene. Iduća tri pitanja se odnose na osobne podatke, kao što su: radno mjesto, dob i razina obrazovanja. Slijede pitanja na kojima ispitanice iznose svoje vlastito mišljenje i iskustvo. Pitanja su vezana za zastupljenost žena u poduzećima u kojima su zaposlene, te o njihovim iskustvima.

Sva pitanja u navedenoj anketi su zatvorenog tipa. Zatvoren tip odgovora znači da ispitanica može odabrati samo jedan od predloženih odgovora. Pitanja su sastavljena na dva načina, kao višestruki odgovor i kratki odgovor.

7.2. Analiza istraživanja

Prvi dio ankete odnosi se na osobna pitanja. Struktura zaposlenica prema veličini poduzeća prikazana je na grafikonu 10.

Grafikon 10: Veličina poduzeća

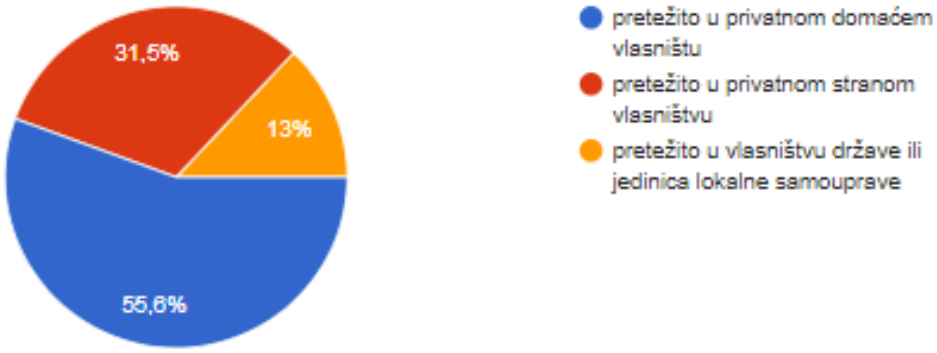


Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Na pitanje o veličini poduzeća u kojima su ispitanice zaposlene odgovorilo je 54 ispitanica od kojih je 44,4 % ispitanica, to jest 24 ispitanica zaposleno u mikro poduzeću, što znači da rade u poduzeću s manje od 10 zaposlenih. U malim poduzećima zaposleno je 35,2 % ispitanica, točnije 19 ispitanica. Mala poduzeća nazivamo ona koja imaju manje od 50 zaposlenih, a više od 10. U srednjim poduzećima zaposleno je 20,4 % ispitanica, što je brojčano 11 ispitanica.

Sljedeće pitanje odnosi se na vlasništvo poduzeća u kojem su ispitanice zaposlene.

Grafikon 11: Vlasništvo poduzeća

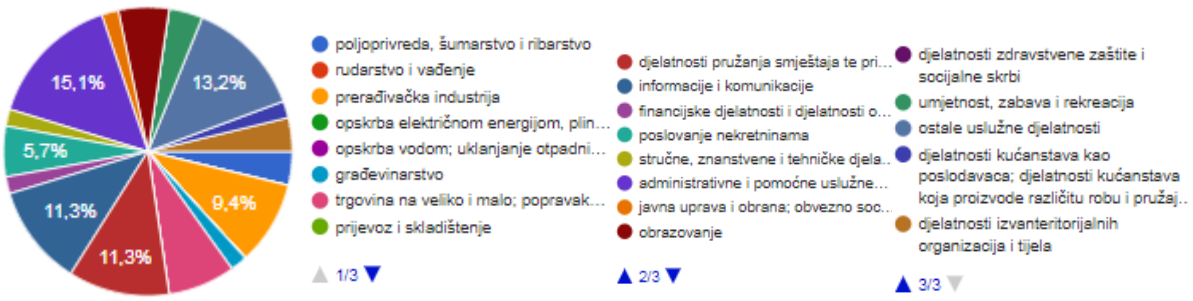


Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Od 54 ispitanica, 30 je zaposleno u poduzećima koja su pretežito u privatnom domaćem vlasništvu. U poduzećima s pretežito privatnim stranim vlasništvom zaposleno je 19 ispitanica. Najmanje ispitanica zaposleno je u poduzećima koja su u pretežitom vlasništvu države ili jedinica lokalne samouprave, točnije 7 ispitanica (grafikon 11).

Treće pitanje odnosi se na djelatnost poduzeća u kojemu su zaposlene ispitanice (grafikon 12).

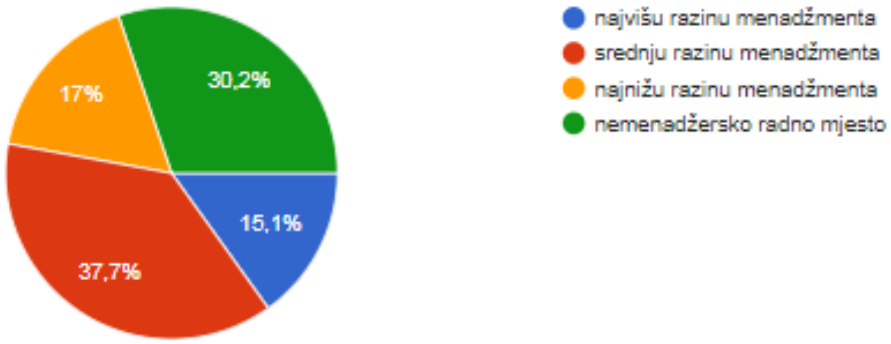
Grafikon 12: Djelatnost poduzeća



Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Na pitanje o djelatnostima odgovorilo je 53 ispitanica. Odgovori su vrlo raznoliki. Najviše ispitanica, njih 8 radi u administrativnim i pomoćnim uslužnim djelatnostima. Sedam ispitanica zaposleno je u ostalim uslužnim djelatnostima. U djelatnostima informacije i komunikacije zaposleno je 6 ispitanica. Isti broj zaposlen je u djelatnostima pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane. U prerađivačkoj industriji zaposleno je 5 ispitanica, dok se 3 ispitanice bave prodajom nekretnina. Ostala zanimanja kojima se zaposlenice bave su: obvezno socijalno osiguranje, obrazovanje, poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo, trgovina na veliko i malo, financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja,…

Grafikon 13: Pripadnost na razini menadžmenta

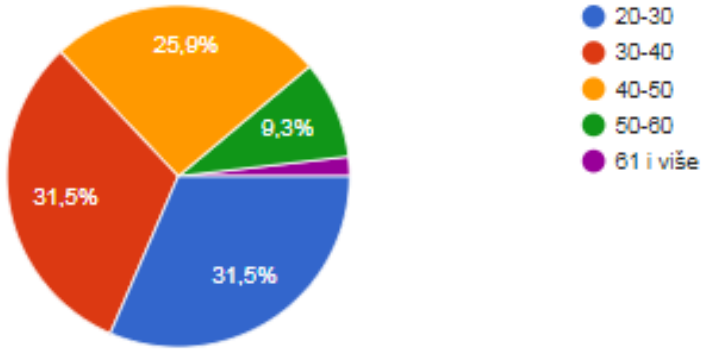


Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Ispitanicama je postavljeno pitanje o razini menadžmenta koja se odnosi na njihovo radno mjesto. Možemo zaključiti da od 54 ispitanica, 69,8 % radi u menadžmentu. Dok 30,2 % ispitanica nema menadžerske ovlasti u poduzeću. Na najvišoj razini menadžmenta zaposleno je 8 ispitanica. Na srednjoj razini menadžmenta je zaposleno najviše ispitanica, njih 20. Na najnižoj razini menadžmenta zaposleno je 9 ispitanica.

Struktura ispitanica s obzirom na dob prikazana je na grafikonu 14.

Grafikon 14: Struktura ispitanica prema dobnoj skupini

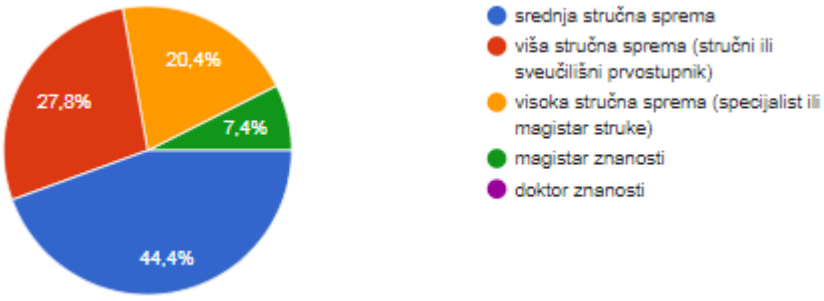


Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

U istraživanje su uključene različite dobne skupine. Od ukupno 54 ispitanica, 17 ispitanica nalazi se u dobi od 20 do 30 godina. Isti broj zabilježen je za dob od 30 do 40 godina. U dobi od 40 do 50 godina nalazi se 14 ispitanica. Pet ispitanica ima od 50 do 60 godina. Samo se jedna osoba nalazi u dobnoj skupini iznad 60 godina.

Slijedi prikaz razine obrazovanja ispitanica što je prikazano na grafikonu 15.

Grafikon 15: Struktura ispitanica prema razini obrazovanja

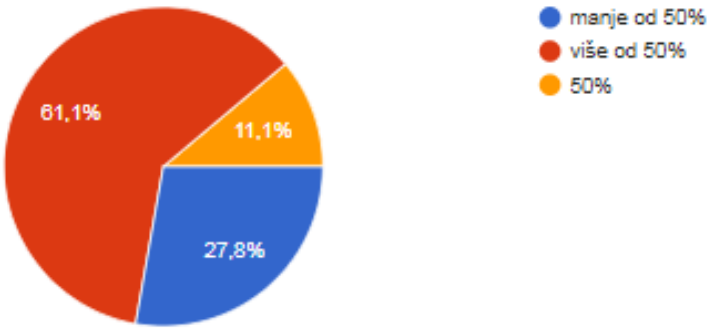


Izvor: Rezultat vlastitog istraživanja

S obzirom na razinu obrazovanja ispitanica možemo zaključiti da najviše ispitanica ima srednju stručnu spremu, njih 24. Kao stručni ili sveučilišni prvostupnik izjasnilo se 27,8 % ispitanica, točnije njih 15. Za stečenu visoku stručnu spremu ili kao specijalist i magistar struke izjasnilo se 11 ispitanica. Četiri ispitanice su magistrice znanosti.

Iduća dva pitanja vezana su za samu zastupljenost žena u poduzećima, te koliko je žena zaposleno u menadžmentu u poduzećima gdje ispitanice rade. Zastupljenost žena u istraživanim poduzećima prikazana je na grafikonu 16.

Grafikon 16: Postotak žena u poduzećima

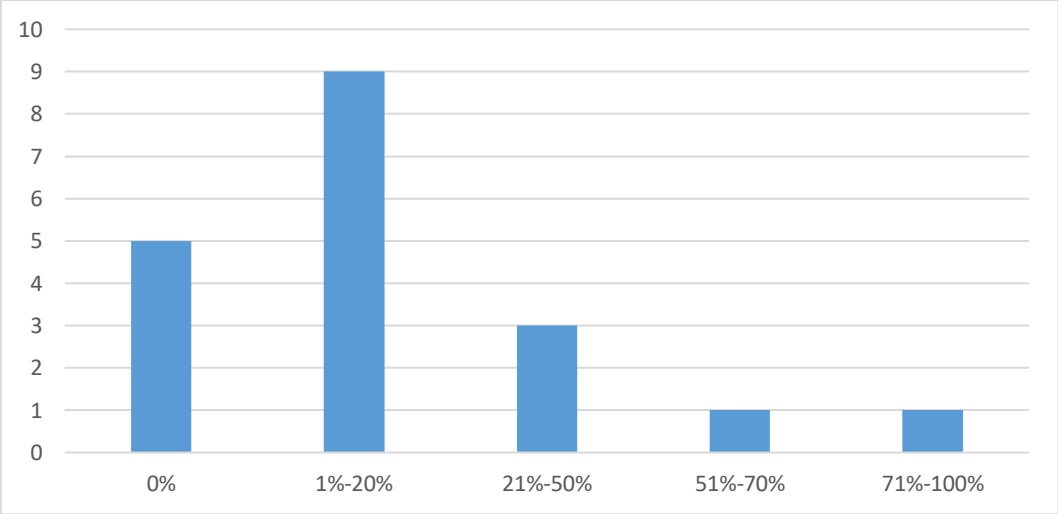


Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Na pitanje o postotku zaposlenih ženskih osoba u poduzećima u kojima ispitanice rade, bila su ponuđena tri odgovora. Petnaest ispitanica odgovorilo je da je u njihovom poduzeću zaposleno manje od 50 % žena. Najveći broj ispitanica, njih 33, zaposlene su u poduzećima gdje prevladavaju žene, što znači da ta poduzeća imaju više od 50 % zaposlenica. Za razliku od Europske unije i Hrvatske gdje su žene podzastupljene. Šest ispitanica zaposleno je u poduzećima gdje je jednak broj zaposlenih žena i muškaraca. Prema ranije dobivenim rezultatima zaključujemo da je najviše ispitanica zaposleno u administrativnim i uslužnim djelatnostima, djelatnostima informacija i komunikacije, djelatnostima pružanja smještaja, prerađivačkoj industriji i prodaji nekretnina pa možda veći broj zaposlenih osoba ženskog spola nije iznenađujući.

Na pitanje vezano za postotak zaposlenih žena u menadžmentu, ispitanice su odgovorile na idući način.

Grafikon 17: Postotak žena na menadžerskim pozicijama



Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Od ispitanica se tražilo da navedu okvirni postotak žena u menadžmentu u poduzeću u kojemu su zaposlene. Na temelju 19 razumljivih odgovora može se istaknuti da je 5 ispitanica napisalo da u njihovom poduzeću nije nijedna žena zaposlena na menadžerskim pozicijama. U poduzećima gdje je zaposleno 9 ispitanica, postotak zaposlenih žena u menadžmentu kreće se od 1 do 20 %. Tri ispitanice rade u poduzećima gdje je u menadžmentu zaposleno od 21 do 50 % žena. Dvije ispitanice zaposlene su u poduzećima u kojima je više od 50 % žena.

Grafikon 18: Mišljenje o zastupljenosti žena u menadžmentu poduzeća u kojem su ispitanice zaposlene

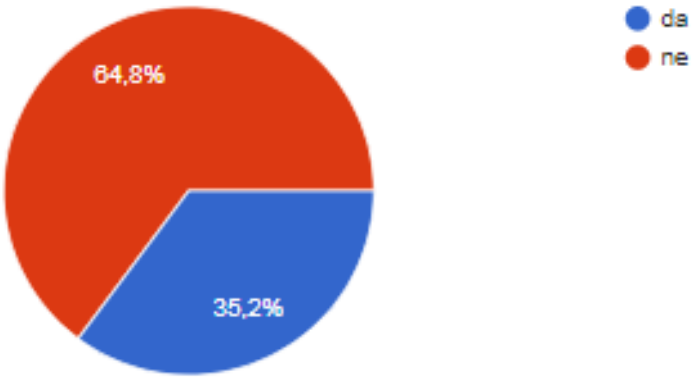


Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Na pitanje smatraju li da je postotak žena zaposlenih u poduzeću u kojem rade dovoljan, 63 % ili 30 ispitanica odgovorilo je pozitivno, što znači da su zadovoljne s trenutnom situacijom u menadžmentu u poduzeću u kojem su zaposlene. S druge strane, 37 % ili 24 ispitanica smatra da su žene podzastupljene u menadžmentu.

Mišljenje ispitanica o općenitoj zastupljenosti žena u svijetu menadžmenta prikazano je na grafikonu 19.

Grafikon 19: Mišljenje o općenitoj zastupljenosti žena u menadžmentu

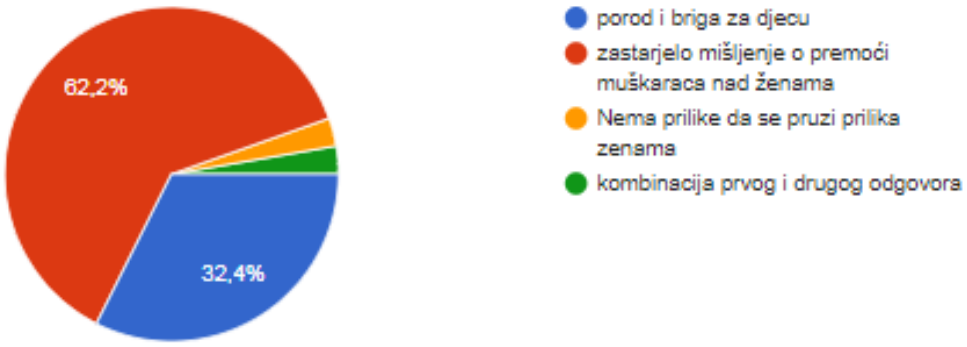


Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Kada je u pitanja općenita zastupljenost žena u menadžmentu u svijetu, Europskoj uniji ili Hrvatskoj, 19 ispitanica smatra da je broj žena na menadžerskim pozicijama zadovoljavajući. Suprotnog mišljenja je 35 ispitanica koje smatraju da žene nisu dovoljno zastupljene na menadžerskim pozicijama. Za razliku od prethodnog pitanja gdje je 63 % ispitanica zadovoljno sa brojem zaposlenih žena u menadžmentu u poduzeću u kojem su zaposlene, 64,8 % ispitanica smatra da su žene u svijetu menadžmentu općenito i dalje podzastupljene.

Iduće pitanje namijenjeno je osobama koje su na prethodno pitanje „Smatrate li da su žene općenito dovoljno zastupljene u menadžmentu?“, odgovorile negativno. Ispitanicama koje smatraju da nema dovoljno ženskih osoba u menadžmentu, ponuđena je mogućnost da obrazlože svoje mišljenje (grafikon 20).

Grafikon 20: Zašto dolazi do podzastupljenosti žena u menadžmentu



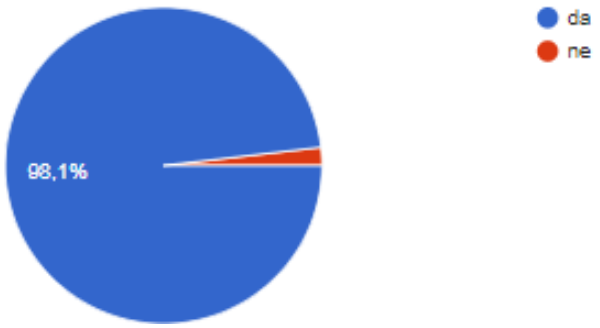
Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Ponuđeni odgovori bili su: porod i briga za djecu, zastarjelo mišljenje o premoći muškaraca nad ženama, te ostalo uz moguće navođenje objašnjenja. Ispitanice smatraju da su žene premalo zastupljene u menadžmentu zbog tri razloga, a to su: porod i briga za djecu, zastarjelo mišljenje o premoći muškaraca nad ženama, nema prilike da se pruži prilika ženama. Sedamnaest ispitanica smatra da žene, na putu do menadžerskih pozicija sprječavaju porod i briga za djecu. Čak 33 ispitanice smatraju da je glavni razlog podzastupljenosti žena u menadžmentu proizlazi iz zastarjelog mišljenje o premoći muškaraca nad ženama. Dvije ispitanice smatraju da žene nemaju dovoljno prilika za obnašanje menadžerskih poslova.

Razlog podzastupljenosti žena kao kombinacija prvog i drugog, to jest kombinacija poroda i brige za djecu sa zastarjelim mišljenjem o premoći muškaraca nad ženama navele su dvije ispitanice. Odgovori na pitanja dobiveni od ispitanica se u potpunosti slažu s teorijom. Naime, žene od povijesti pa do danas nailaze na brojne tradicionalne, psihološke, obrazovne i organizacijske prepreke.

Slijedi prikaz mišljenja ispitanica o sposobnosti žena i muškaraca u obavljanju menadžerskih poslova na grafikonu 21.

Grafikon 21: Mišljenje o sposobnosti žena i muškaraca u obavljanju menadžerskih poslova

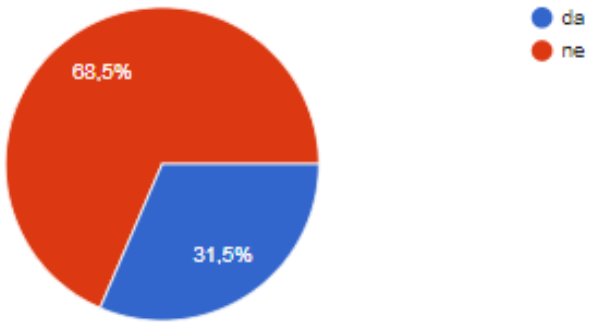


Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Na pitanje smatraju li da su žene i muškarci jednako sposobni u obavljanju menadžerskih poslova, od ukupnih 54 ispitanica, 53 smatra da je tako. Samo jedna ispitanica smatra da žene i muškarci nisu jednako sposobni u obavljanju istih menadžerskih poslova.

Na pitanje o diskriminaciji na radnom mjestu odgovorile su sve ispitanice. Strukturni prikaz odgovora prikazan je na grafikonu 22. Razina spolne diskriminacije se smanjuje, međutim nedovoljno brzo. Tako kažu i rezultati istraživanja. Čak 17 od 54 ispitanica doživjelo je diskriminaciju u svojoj karijeri zbog toga što su osobe ženskog spola.

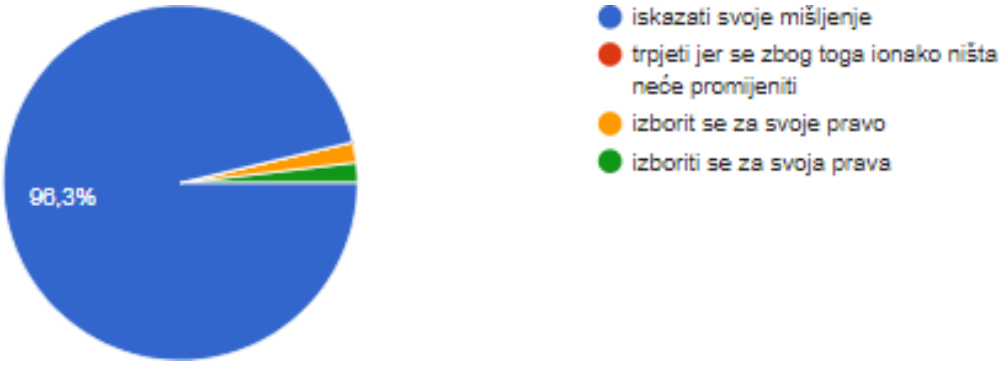
Grafikon 22: Izloženost diskriminaciji



Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Povezano s diskriminacijom je i sljedeće pitanje. Ispitanicama su bili ponuđeni mogući oblici ponašanja u slučaju doživljene diskriminacija na ranom mjestu, a to su: iskazati svoje mišljenje, trpjeti jer se zbog toga ionako ništa neće promijeniti te ostalo s mogućim navođenjem objašnjenja.

Grafikon 23: Ponašanje u slučaju spolne diskriminacije

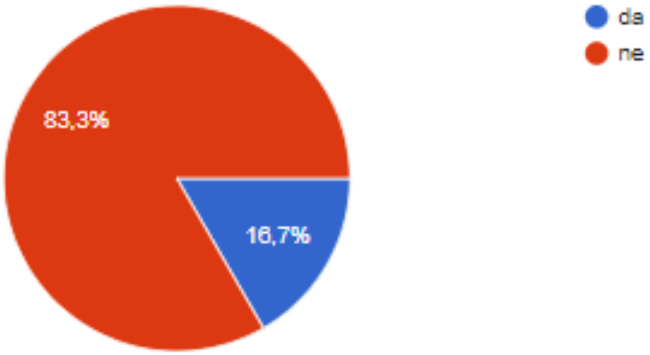


Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Na pitanje „Kako smatrate da se žena treba ponijeti u situaciji diskriminacije na radnom mjestu?“ odgovorile su sve ispitanice. U 52 slučaja smatraju da žena treba iskazati svoje mišljenje. Dvije su ispitanice navele da se žene u slučaju spolne diskriminacije moraju izboriti za svoja prava. Nitko od ispitanica ne smatra da se diskriminacija treba trpjeti.

Slijedi prikaz odgovora vezanih za pitanje „Je li netko odbio suradnju s Vama jer ste žena?“ (grafikon 24).

Grafikon 24: Odbijanje suradnje s osobama ženskog spola

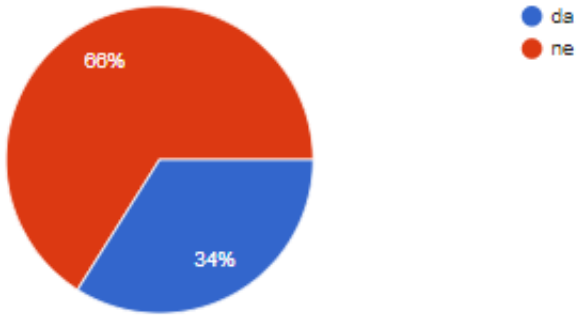


Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Od ukupnog broja ispitanica, 9 ispitanica doživjelo je neugodno iskustvo na radnom mjestu. odnosno odbijanje suradnje s njima jer su osobe ženskog spola. Najčešće odbijanje rada sa ženama od strana muškaraca dolazi zbog njihovog mišljenja da su superiorniji ili se javlja sram od toga da im je ženska osoba nadležna.

Osim odbijanja suradnje sa ženskim osobama, često se muška mišljenja na sastancima uvažavaju prije od ženskih. Odgovori na pitanje „Jesu li se ispitanice našle u situaciji, gdje se na poslovnim sastancima njihovo mišljenje nije uvažilo isključivo zbog spola?“ prikazuje grafikon 25. Može se zaključiti da 36 ispitanica nije doživjelo da se na poslovnom sastanku njihovo mišljenje zanemari jer su ženskog spola. S druge strane 18 ispitanica je izjavilo da su bili u situaciji gdje je na poslovnom sastanku uvaženo tuđe mišljenje samo zato što je ta osoba muškog spola.

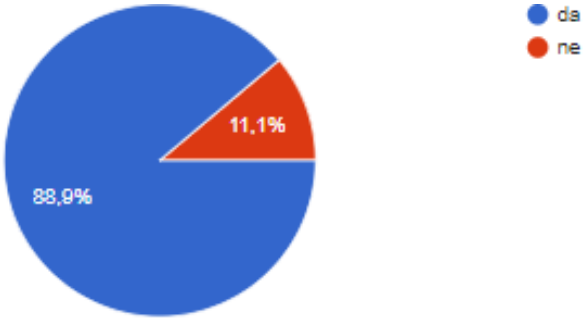
Grafikon 25: Uvažavanje mišljenja na poslovnim sastancima



Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Iduća tri pitanja odnose se na prepreke koje osobe doživljavaju na putu ka menadžerskim pozicijama (grafikoni 26, 27 i 28).

Grafikon 26: Mišljenje o prisutnosti prepreka na putu do rukovodećih pozicija

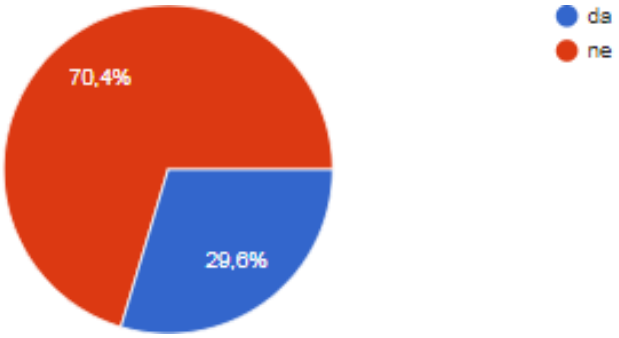


Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Na pitanje „Smatrate li da žene nailaze na više prepreka na putu do rukovodećih pozicija u odnosu na muškarce?“, 48 ispitanica smatra da žene nailaze na više prepreka nego muškarci na putu ka rukovodećim pozicijama. Samo 6 ispitanica smatra suprotno.

Slijedi prikaz odgovora na pitanje jesu li ispitanice prošle kroz neke prepreke na putu do menadžerskih pozicija.

Grafikon 27: Izloženost preprekama

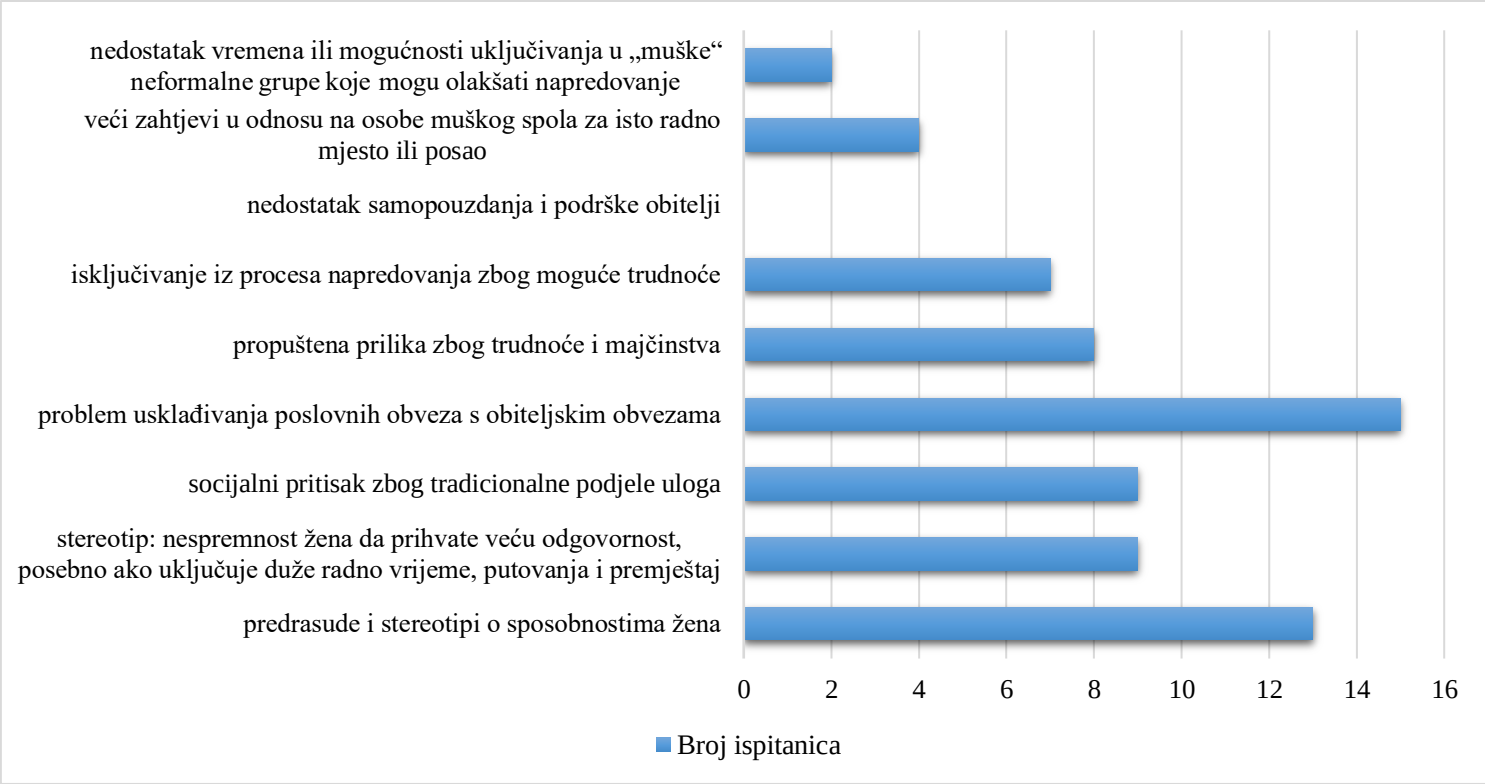


Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Zanimljiv rezultat je dobiven na pitanje o izloženosti preprekama. Na pitanje je odgovorilo 38 ispitanica. Naime, 11 ispitanica naišlo je na prepreke na putu do menadžerskih pozicija. Ostalih 27 ispitanica je do visokih pozicija došlo bez prepreka.

Osobe koje su naišle na prepreke odgovarale su na sljedeće pitanje koje prikazuje najčešće prepreke žena na putu do menadžerskih pozicija (grafikon 28). Ispitanice su mogle odabrati više odgovora. Prepreke koje su stale na put ispitanicama dok su napredovale k menadžerskim pozicijama su brojne. Prepreka na koju je naišlo najviše ispitanica je problem usklađivanja poslovnih i obiteljskih obveza, koji je odabralo 15 ispitanica. Kod 13 ispitanica najveća prepreka je bila premostiti predrasude i stereotipe o sposobnosti žena. Socijalni pritisak zbog tradicionalne podjele uloga kao prepreku doživjelo je 9 ispitanica. Isti broj ispitanica doživio je da se za njih smatra da nisu spremne prihvatiti veliku odgovornost posebno ako uključuje duže radno vrijeme, putovanja i premještaj kao stereotip. S propuštenom poslovnom prilikom zbog trudnoće i majčinstva susrelo se 8 ispitanica. Ostale prepreke s kojima su se susrele ispitanice jesu: veći zahtjevi u odnosu na osobe muškog spola za isto radno mjesto ili posao (4 ispitanice), isključivanje iz procesa napredovanja zbog moguće trudnoće (7 ispitanica), te nedostatak vremena i mogućnosti uključivanja u „muške“ neformalne grupe koje mogu olakšati napredovanje (2 ispitanice).

Grafikon 28: Prepreke koje se ženama pojavljuju na putu do menadžerskih pozicija

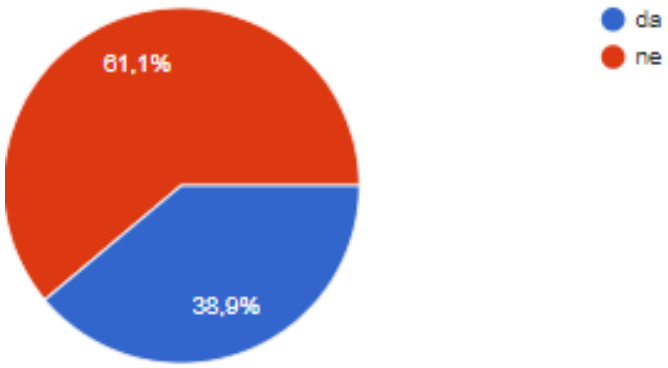


Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Na temelju dobivenih rezultata zaključujemo da se žene najčešće susreću s tradicionalnim preprekama. Jedna od njih je usklađivanja poslovnih i obiteljskih obveza. Nažalost, u povijesti se smatralo da je ženama posao briga u kućanstvu. S razvojem društva žene su se počele zapošljavati, ali uz posao im je i dalje ostala i briga za kućanstvo. Ostale tradicionalne prepreke su isključivanje iz procesa napredovanja radi moguće trudnoće ili propuštena prilika zbog trudnoće i majčinstva. Ispitanice su često naišle na organizacijske prepreke, kao što su: nedostatak vremena i nemogućnost uključivanja u neformalne „muške grupe“ koje olakšavaju napredovanje, razni stereotipi i predrasude o sposobnosti žena za obavljanje menadžerskih poslova.

U prosjeku, muškarci zarađuju više od žena, te su njihove satnice znatno veće. Rezultati na pitanje smatraju li ispitanice da su diskriminirane u odnosu na muškarce glede visine plaće, prikazani su na grafikonu 29.

Grafikon 29: Diskriminacija s obzirom na visinu plaće

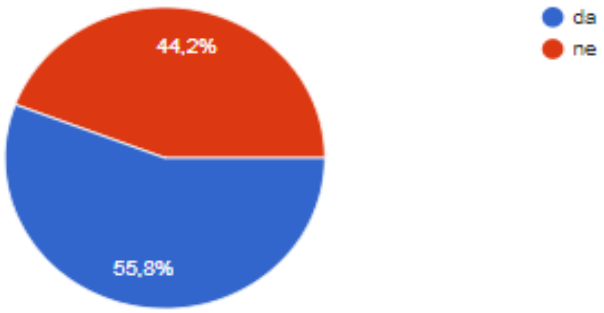


Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

O nepostojanju diskriminacije s obzirom na visinu plaća žena i muškaraca, složile su se 33 ispitanice. S druge strane, 21 ispitanica smatra da je prisutna diskriminacija u pogledu visine plaća.

Zadnje pitanje odnosi se na osobna iskustva ispitanica. Iz ranije literature potvrđeno je da su i dan danas žene, iako zaposlene i dalje „zadužene“ za brigu o djeci te za obavljanje kućanskih poslova. Upravo zato zadnje pitanje glasi: „Smatrate li da je teško održavati ravnotežu između privatnog i poslovnog života?“ (grafikon 30).

Grafikon 30: Održavanje ravnoteže između privatnog i poslovnog života



Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

Na pitanje je odgovorilo 52 od 54 ispitanica pri čemu 29 ispitanica smatra da je teško održavati ravnotežu između privatnog i poslovnog života. Ostale 23 ispitanica nemaju problema s tim.

Za kraj analize rezultata ankete izdvojena je slika 7 na kojoj se nalaze neke od poruka podrške budućim menadžericama napisane od strane ispitanica.

Slika 7: Poruke podrške budućim menadžericama

Porucila bih da slijede svoje ciljeve i da nemaju strah od isprobavanja novih stvari te isto tako od predlaganja svojih ideja.
Porucila bih da budu hrabre i da imaju svoj stav.
Sposobna si i možeš sve što zamisliš!
Bez sraha. Žena si možeš sve šta zamisliš!!!
Samo hrabro i pametno naprijed !
Vjerovati u svoje sposobnosti i ne odustajati od ostvarenja ciljeva
Da slijede svoje stavove i ne odustaju od njih
Samo naprijed...
Hrabro naprijed!
Učenje, upornost, iskrenost
Prolazi vrijeme patrijarhata, jace smo u svakom pogledu, samo hrabro i samouvjereno!

Izvor: Rezultat samostalnog istraživanja

8. ZAKLJUČAK

Na pisanje teme ovog rada potaknule su me razne informacije koje čujem iz okoline. Upravo je na internetu ili televiziji česta tema neravnopravnost spolova. Upravo tu temu sam povezala s kolegijem kojeg sam pohađala na Veleučilištu u Rijeci. Tako je nastala tema „Žene u menadžmentu“. Cilj rada je bio istražiti koliko je prisutna neravnopravnost spolova u menadžmenta u svijetu, Europskoj uniji i Hrvatskoj. Metodom anketiranja istražena su osobna iskustva i prepreke s kojima su se ispitanice susrele na putu do menadžerskih pozicija.

Temeljne razlike u ženskom i muškom stilu vođenja povezane su s biološkim, psihološkim i radnim karakteristikama, koje se znatno razlikuju kod žena i muškaraca. Naime, ženski stil se smatrao donedavno, a negdje još i danas emotivnim i prijateljski nastrojenim stilom, što je potpuna suprotnost muškom stilu vođenja koji je opisan kao agresivan i odlučan. Upravo zbog lošeg shvaćanja karakteristika ženskog stila žene su se teško uključivale u svijet menadžmenta. Prva etapa uključivanja žena u menadžment zbila se nakon Drugog svjetskog rada. Tada su žene pokušale u menadžmentu raditi na temelju njima nametnutog muškog stila, što nije bilo po njihovoj prirodi. Osim toga, ženama su na putu stajale razne prepreke kao što su tradicija, obrazovanje i psihološke prepreke koje su prisutne od povijesti pa sve do danas. Druga etapa uključivanja zbila se tokom 80-ih i 90-ih godina, tada se počela shvaćati bit i smisao ženskog stila vođenja. Naime, kombinacija ženskih i muških karakteristika daje najbolji način vođenja, to jest najbolji menadžment.

Postoje razna istraživanja i članke te statistički podaci koji se bave ovom problematikom. Broj žena zaposlenih u menadžmentu u svijetu, davne 1931. iznosio je 13 %. do 2001. godine taj se postotak popeo na 33 %. to se odnosi na razdoblje tokom druge etape uključivanja žena u svijet menadžmenta. Prema istraživanju iz 2015. godine samo su tri države u svijetu gdje postotak žena u menadžmentu prelazi 50 %, a to su: Jamajka, Kolumbija i Sveta Lucija. S druge strane zemlje s najmanje zaposlenih žena u menadžmentu su niskorazvijene države ili tradicionalno orijentirane države, kao što su: Pakistan, Alžir, Jordan, Bangladeš, Katar,…

Provedeno istraživanje iz 2017. godine pokazalo je da se u Europskoj uniji na menadžerskim pozicijama nalazi samo 36 % žena, odnosno 64 % muškaraca. Od članica Europske unije jedino u Latviji ima više žena na menadžerskim pozicijama u odnosu na muškarce, točnije 56 % menadžerica i 44 % menadžera.

Zastupljenost žena i muškaraca u Hrvatskoj 2017. godine jednaka je zastupljenosti u Europskoj uniji. Na menadžerskim pozicijama zaposleno je 36% žena i 64% muškaraca. Istraživanje provedeno od strane Pravobraniteljice za ravnopravnost spolova koje je provedeno u dioničkim društvima i društvima s ograničenom odgovornošću pokazuje da su u svim sferama menadžmenta u RH žene podzastupljene. Najlošiji rezultati pokazali su se u upravama dioničkih društava. U upravi dioničkih društava zaposleno je samo 17,12 % žena, odnosno 82,88 % muškaraca.

Osim u zaposlenju neravnopravnost se javlja i u razini plaća. U prosjeku u Europskoj uniji muškarci zarađuju 16,2 % više od žena. Ako se uzme u obzir rukovoditeljska pozicija, satnica muških rukovoditelja viša je za 9,14 eura u odnosu na žene rukovoditeljice. U Hrvatskoj je ta razlika znatno niža. Naime, rukovoditelji zarađuju 0,98 eura više od žena rukovoditeljica.

Može se zaključiti da su žene u na svim menadžerskim pozicijama diljem svijeta, Europske unije i Hrvatske podzastupljene upravo zbog toga što su i dan danas prisuti razni stereotipi o nesposobnosti žena za obavljanje menadžerskih poslova. Osim raznih stereotipa mnoge žene uz posao moraju voditi kućanstvo i brinuti od djeci, pa tako 55,8 % ispitanica smatra da je teško održavati ravnoteži između poslovnog i privatnog života.

Kraj završnog rada posvećen je analizi rezultata provedene ankete. Anketu su ispunjavale samo osobe ženskog spola. Na temelju rezultata ankete koju je ispunilo 54 ispitanica vidljivo je da 61 % ispitanica radi u poduzeću gdje je zaposleno više od 50 % žena. Na pitanje smatraju li da je postotak zaposlenih žena u menadžmentu poduzeća u kojem rade dovoljan, 63,4 % njih se složilo da je. Što se tiče stereotipa da žene i muškarci nisu jednako sposobni za obavljanje menadžerskih poslova, 98,1 % ispitanica smatra da to nije istina, već su uvjereni u jednaku sposobnosti muškaraca

i žena. Spolnu diskriminaciju na radnom mjestu doživjelo je 31,5 % ispitanica. Kao način rješavanja diskriminacije sve su se ispitanice složile da žene moraju iskazati svoje mišljenje, te se izboriti za svoja prava. Žene nailaze na razne prepreke na putu do menadžerskih pozicija, pa tako 88,9 % ispitanica smatra da žene nailaze na više prepreka od muškaraca, iako je 26,9 % ispitanica bilo izloženo preprekama. Najčešće prepreke na koje su ispitanice naišle vezane su za: razne predrasude o ženskoj sposobnosti za obavljanje menadžerskih poslova, propuštene prilike zbog trudnoće ili majčinstva, nedostatak vremena te prisutnost tradicionalnih prepreka.

S obzirom na navedeno može se zaključiti da zastupljenost žena u menadžmentu laganim korakom raste. Međutim, potreban je dug put do konačne ravnopravnosti spolova i do potpune izmjene mišljenja o premoći muškaraca nad ženama. Sve dok budu prisutna takva mišljenja od strane muškaraca bit će prisutne i prepreke u uključivanju žena u menadžment. Napredak u razmišljanjima i ohrabrenje žena da se upuste u takve pohode olakšat će se provođenjem raznih tečajeva na temu ženskog stila vođenja te ravnopravnosti spolova u poslovanju, te je općenito potrebna žustra borba za ženska prava.

Kako se razmišljanja o statusu žena i muškaraca djeci nadmeću već u ranoj dobi odgojem, poručila bih mladim majkama i očevima, i onima koji će to jednog dana postati, da djecu odmalena usmjeravaju u suvremeni i moderan svijet u kojem neravnopravnost spolova ne postoji. To je jedan od bitnih načela koji će žene u menadžmentu podići na novu razinu u budućnosti.

Već postojećim menadžericama i onima koje su na putu ka menadžerskim pozicijama poručila bih da ih nitko na tom putu ne može sputavati ako imaju vjeru u sebe, i ako slijede svoje ciljeve. Samo jakim karakterom i iskazivanjem svojih mišljenja pokazat će da su u poslu ravnopravne s muškarcima. Možda se žensko mišljenje neće svaki put uzeti u obzir, zato je upornost jedna od glavnih osobina u borbi za ravnopravnost.

Za kraj bih izdvojila tri rečenice koje su ispitanice u anketi napisale budućim menadžericama: „Bez straha! Žena si, možeš sve što zamisliš!“, „Prolazi vrijeme patrijarhata, jače smo u svakom pogledu, samo hrabro i samouvjereno!“, te „Poručila bih da slijede svoje ciljeve i da nemaju strah od isprobavanja novih stvari, te isto tako od predlaganja svojih ideja.“. Ove tri poruke pokazuju da solidarnost, međusobna potpora i razumijevanje ruše sve barijere, a pogotovo one koje su stvorene na neutemeljenim razlikama između dvaju spolova. Ravnopravnost spolova mora biti duboko utkana u svakog čovjeka, kako bi naše društvo odbacilo stara vjerovanja, a to je jedino moguće mukotrpnim radom i neprestanim dokazivanjem. Smatram kako je to jedini način da svijet prihvati da svi zaslužujemo jednake startne pozicije i mogućnosti.

POPIS LITERATURE

Knjige

1. Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., Suvremeni menadžment, Školska knjiga, Zagreb, 2018.

Članci

2. Nedović, M., Ivanković, D., Miščević, D., Stakleni strop – položaj žena u sustavu znanosti, Obrazovanje za poduzetništvo – E4E, vol 5, 2015., br. 1, str. 91-98.
3. Pološki Vokić, N., Ženski stil vođenja – empirijsko istraživanje primarnih nositelja u hrvatskim poduzećima, Ekonomski pregled, vol. 54, 2003., br. 1-2, str. 38-54.

Internetski izvori

4. Batošić, S., Žene u poduzetništvu u Republici Hrvatskoj, Split, 2018., 43 https://zir.nsk.hr/islandora/object/efst%3A2339 (9. 5. 2019.)
5. Istraživanje o zastupljenosti žena i muškaraca na upravljačkim pozicijama u poslovnim subjektima u Republici Hrvatskoj, Pravobraniteljica za ravnopravnost spolova Republike Hrvatske, Zagreb, 2016., http://staklenilabirint.prs.hr/wp-content/uploads/2014/08/PRSRH_Izvjesce_muskarci-zene500_web.pdf (17. 5. 2019.)
6. Migracije stanovništva u 2017., Državni zavod za statistiku, No. 7.1.2., Zagreb, 2018., https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/07-01-02_01_2018.htm, (11. 5. 2019.)
7. Only 1 manager out of 3 in the EU is a woman…, EUROSTAT, https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/7896990/3-06032017-AP-EN.pdf/ba0b2ea3-f9ee-4561-8bb8-e6c803c24081 (14. 5. 2019.)
8. Žene i muškarci u Hrvatskoj 2016., Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2016., 43, https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/menandwomen/men_and_women_2016.pdf (14. 5. 2019.)

9. Život žena i muškaraca u Europi, Državni zavod za statistiku i Eurostat, 2018., https://www.dzs.hr/womenmen/wide-menu.html?lang=hr (14. 5. 2019.)
10. Državni zavod za statistiku https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2016/SI-1582.pdf (10. 5. 2019.)
11. EUROSTAT, http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do (16. 5. 2019.)
12. Keleher, J., The Countries With the Most Women Managers Wordwide, https://www.expertmarket.com/female-managers (11. 5. 2019.)
13. KRUG – Hrvatska udruga poslovnih žena, http://www.krug.com.hr/default.aspx?id=7 (21. 5. 2019.)
14. U Hrvatskoj gotovo najmanja razlika u plaćama između muškaraca i žena, Moj-posao.net, 2017., https://www.moj-posao.net/Vijest/76784/U-Hrvatskoj-gotovo-najmanja-razlika-u-placama-izmedju-muskaraca-i-zena/55/ (18. 5. 2019.)

POPIS SLIKA

Slika 1: Zaposlene osobe prema razini obrazovanja u 2016. godini 21
Slika 2: Obrazovna struktura u dioničkim društvima 25
Slika 3: Zastupljenost žena i muškaraca na upravnoj razini u dioničkim društvima..... 26
Slika 4: Zastupljenost žena i muškaraca na razini nadzornih tijela dioničkih društva 27
Slika 5: Zastupljenost žena i muškaraca na upravnoj razini društava s ograničenom odgovornošću 29
Slika 6: Struktura nadzornog odbora društava s ograničenom odgovornošću 30
Slika 7: Poruke podrške budućim menadžericama..... 50

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1: Žensko stanovništvo staro 15 i više godina prema obrazovanju po popisima stanovništva od 1953. do 2011. godine 10
Grafikon 2: Stanovništvo Republike Hrvatske s visokim obrazovanjem staro od 25 do 64 godine prema dobi i spolu 10
Grafikon 3: Postotak žena zaposlenih na menadžerskim pozicijama u Europskoj uniji, 2014. 18
Grafikon 4: Postotak žena zaposlenih na menadžerskim pozicijama u Europskoj uniji, 2017. 19
Grafikon 5: Odnos između ženskih i muških rukovoditelja u Europskoj uniji 2017. godine 20
Grafikon 6: Kretanje broja žena u RH na menadžerskim pozicijama od 2015. do 2018. 23
Grafikon 7: Obrazovna struktura u društvima s ograničenom odgovornošću 28
Grafikon 8: Vrijednost satnica po zanimanju u Europskoj uniji 2014. godine 31
Grafikon 9: Vrijednosti satnica po zanimanju u Hrvatskoj 2014. godine 32
Grafikon 10: Veličina poduzeća 35
Grafikon 11: Vlasništvo poduzeća 36
Grafikon 12: Djelatnost poduzeća 36
Grafikon 13: Pripadnost na razini menadžmenta 37
Grafikon 14: Struktura ispitanica prema dobnoj skupini 38
Grafikon 15: Struktura ispitanica prema razini obrazovanja 38
Grafikon 16: Postotak žena u poduzećima 39
Grafikon 17: Postotak žena na menadžerskim pozicijama 40
Grafikon 18: Mišljenje o zastupljenosti žena u menadžmentu poduzeća u kojem su ispitanice zaposlene 41
Grafikon 19: Mišljenje o općenitoj zastupljenosti žena u menadžmentu 41
Grafikon 20: Zašto dolazi do podzastupljenosti žena u menadžmentu 42
Grafikon 21: Mišljenje o sposobnosti žena i muškaraca u obavljanju menadžerskih poslova 43
Grafikon 22: Izloženost diskriminaciji 44
Grafikon 23: Ponašanje u slučaju spolne diskriminacije 44
Grafikon 24: Odbijanje suradnje s osobama ženskog spola 45
Grafikon 25: Uvažavanje mišljenja na poslovnim sastancima 46

Grafikon 26: Mišljenje o prisutnosti prepreka na putu do rukovodećih pozicija 46
Grafikon 27: Izloženost preprekama..... 47
Grafikon 28: Prepreke koje se ženama pojavljuju na putu do menadžerskih pozicija 48
Grafikon 29: Diskriminacija s obzirom na visinu plaće 49
Grafikon 30: Održavanje ravnoteže između privatnog i poslovnog života..... 50

POPIS TABLICA

Tablica 1: Karakteristike muškog i ženskog stila vođenja 5
Tablica 2: Postotak žena u menadžmentu u svijetu od 1931. do 2001. godine 13
Tablica 3: Deset država s najvećim postotkom žena u menadžmentu 14
Tablica 4: Deset država s najnižim postotkom žena u menadžmentu 15
Tablica 5: Broj muškaraca i žena zaposlenih na menadžerskim pozicijama u Republici Hrvatskoj, 2015. – 2018. godine 22

POPIS PRILOGA

Prilog 1: Anketa „Žene u menadžmentu“ 62

Prilog 1: Anketa „Žene u menadžmentu“

Žene u menadžmentu

Ova anketa je anonimna, a Vaši odgovori i rezultati koristit će se isključivo za provedbu istraživanja o iskustvima i uključenosti žena u menadžmentu. Istraživanje je dio završnog rada na temu "Žene u menadžmentu".
Potrebno vrijeme za ispunjavanje ankete je 7 minuta.

Zahvaljujem se na odvojenom vremenu i na pružanom povjerenju!

Marina Martinčić

Označite veličinu poduzeća (s obzirom na broj zaposlenih) u kojem radite:

- ○ mikro poduzeće (<10 zaposlenih)
- ○ malo poduzeće (<50 zaposlenih)
- ○ srednje poduzeće (<250 zaposlenih)

Poduzeće u kojem radite je:

- ○ pretežito u privatnom domaćem vlasništu
- ○ pretežito u privatnom stranom vlasništvu
- ○ pretežito u vlasništvu države ili jedinica lokalne samouprave

3. Temeljna djelatnost Vašeg poduzeća (označite više njih po potrebi):

- ○ poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo
- ○ rudarstvo i vađenje
- ○ prerađivačka industrija
- ○ opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija
- ○ opskrba vodom; uklanjanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom te djelatnosti sanacije okoliša
- ○ građevinarstvo
- ○ trgovina na veliko i malo; popravak motornih vozila i motocikla
- ○ prijevoz i skladištenje
- ○ djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane
- ○ informacije i komunikacije
- ○ financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja
- ○ poslovanje nekretninama
- ○ stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti
- ○ administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti
- ○ javna uprava i obrana; obvezno socijalno osiguranje
- ○ obrazovanje
- ○ djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi
- ○ umjetnost, zabava i rekreacija
- ○ ostale uslužne djelatnosti
- ○ djelatnosti kućanstava kao poslodavaca; djelatnosti kućanstava koja proizvode različitu robu i pružaju različite usluge za vlastite potrebe
- ○ djelatnosti izvanteritorijalnih organizacija i tijela

Vaše radno mjesto odnosi se na:

- ○ najvišu razinu menadžmenta
- ○ srednju razinu menadžmenta
- ○ najnižu razinu menadžmenta
- ○ nemenadžersko radno mjesto

Označite vašu dob:

- ○ 20-30
- ○ 30-40
- ○ 40-50
- ○ 50-60
- ○ 61 i više

Označite razinu obrazovanja:

- ○ srednja stručna sprema
- ○ viša stručna sprema (stručni ili sveučilišni prvostupnik)
- ○ visoka stručna sprema (specijalist ili magistar struke)
- ○ magistar znanosti
- ○ doktor znanosti

Koliki je postotak žena zaposlenih u poduzeću u kojem radite?

- ○ manje od 50%
- ○ više od 50%
- ○ 50%

Koliki je postotak žena zaposlenih u poduzeću u kojem radite?

- ○ manje od 50%
- ○ više od 50%
- ○ 50%

Koliko je žena u poduzeću u kojem radite zaposleno u samom menadžmentu (u postotku - okvirna brojka):

Vaš odgovor

Smatrate li da je postotak žena zaposlenih u menadžmentu u poduzeću u kojem radite dovoljan?

- ○ da
- ○ ne
- ○ nema dovoljno sposobnih i obrazovanih žena u poduzeću za menadžerske pozicije

Prema vašim saznanjima i iskustvima, smatrate li da su žene općenito dovoljno zastupljene u menadžmentu?

- ○ da
- ○ ne

Zašto smatrate da je tako? (Ako je Vaš odgovor na prethodno pitanje "NE")

- ○ porod i briga za djecu
- ○ zastarjelo mišljenje o premoći muškaraca nad ženama
- ○ Ostalo:

Smatrate li da su žene i muškarci jednako sposobni za obavljanje menadžerskih poslova?

- ○ da
- ○ ne

Jeste li ikada u svojoj karijeri doživjeli diskriminaciju jer ste žena?

- ○ da
- ○ ne

Kako smatrate da se žena treba ponijeti u situaciji diskriminacije na radnom mjestu?

- ○ iskazati svoje mišljenje
- ○ trpjeti jer se zbog toga ionako ništa neće promijeniti
- ○ Ostalo: _____

Je li netko odbio suradnju s Vama jer ste žena?

- ○ da
- ○ ne

Jeste li se ikada našli u situaciji gdje je na poslovnom sastanku uvaženo tuđe mišljenje samo zato što je osoba muškog spola?

- ○ da
- ○ ne

Smatrate li da žene nailaze na više prepreka na putu do rukovodećih pozicija u odnosu na muškarce?

- ○ da
- ○ ne

Jeste li Vi naišli na neke prepreke?

- ○ da
- ○ ne

Na koje prepreke ste naišli u procesu napredovanja? (moguće je označiti više odgovora; ako je vaš odgovor na prethodno pitanje "DA")

- ☐ predrasude i stereotipi o sposobnostima žena (npr. „žene jednostavno nisu dobri šefovi, previše su emocionalne“)
- ☐ stereotip: nespremnost žena da prihvate veću odgovornost, posebno ako uključuje duže radno vrijeme, putovanja i premještaj
- ☐ socijalni pritisak zbog tradicionalne podjele uloga
- ☐ problem usklađivanja poslovnih obveza s obiteljskim obvezama
- ☐ propuštena prilika zbog trudnoće i majčinstva
- ☐ isključivanje iz procesa napredovanja zbog moguće trudnoće
- ☐ nedostatak samopouzdanja i podrške obitelji
- ☐ veći zahtjevi u odnosu na osobe muškog spola za isto radno mjesto ili posao
- ☐ nedostatak vremena ili mogućnosti uključivanja u „muške“ neformalne grupe koje mogu olakšati napredovanje
- ☐ Ostalo: _____

Smatrate li da ste diskriminirani u odnosu na muškarce u pogledu visine plaće?

- ○ da
- ○ ne

Smatrate li da je teško održavati ravnotežu između privatnog i poslovnog života?

- ○ da
- ○ ne

Što biste poručili mladim menadžericama i onima koje to žele poslati? (PITANJE NIJE OBVEZNO!)

Vaš odgovor