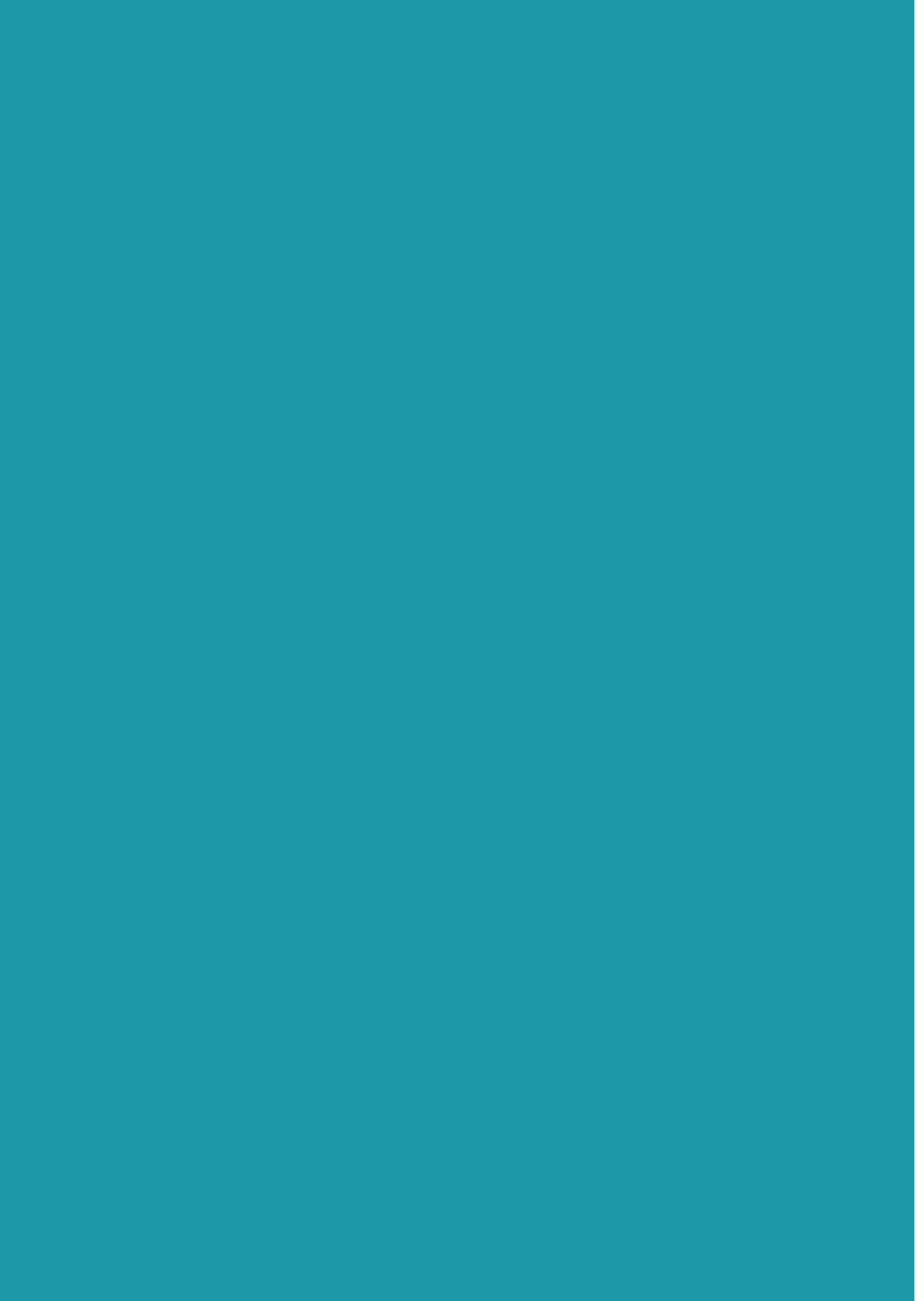


Deloitte.



Žene u poslovnom svijetu
Deloitte SheXO klub



Uvod

Stara izreka kaže da je neznanje situacija u kojoj ništa ne znaš, a privlači te dobro. Bezazlenost je, s druge strane, situacija u kojoj sve znaš, a ipak te privlači dobro (pri čemu bezazlenost nipošto nije naivnost!). Kada se sažmu svi odgovori 186 anketiranih – a od njih je čak 177 žena – nije teško zaključiti da bi upravo ta bezazlenost vjerovanja u dobro, čak i u posebnostima hrvatskih poslovnih uvjeta, mogla biti ključ koji žene drži u biznisu.

Stoga vam s velikim zadovoljstvom predstavljamo novo SheXO istraživanje – Žene u poslovnome svijetu, u kojemu su snage ujedinili Deloitte i Hrvatska udruga poslodavaca (u daljem tekstu HUP). Istraživanje je još dublje i detaljnije od posljednjega, provedenog 2013. godine, s jednom razlikom: ono iz 2013. obuhvatilo je stavove kolegica i kolega iz BiH i Slovenije dok se novo istraživanje dotiče isključivo hrvatskih prilika. SheXO istraživanje vjerno prikazuje stavove, uvjerenja i razmišljanja žena i muškaraca iz upravljačke strukture malih tvrtki jednako kao i velikih kompanija.

Svetla su reflektora u poslovne žene uperena već nekoliko desetljeća, no posebno je to vidljivo od finansijske krize 2008. godine. Pokazalo se, naime, da su tvrtke kojima upravljaju žene lakše prošle turbulentna vremena i izvukle se iz krize. Stoga nimalo ne čudi sve veća potražnja za ‘mekim’ vještinama poput strpljenja, mogućnosti multitaskinga, sposobnosti slušanja, dosljednosti, iznimnih

komunikacijskih vještina, a mnogo manje osobinama poput obrazovanja, radnoga iskustva i konkretnih vještina. Takav, ‘mekši’ ženski pristup upravljanju tvrtkama otvara put inovacijskim rješenjima u upravljanju poslovanjem što se u konačnici ogleda u posve konkretnim poslovnim rezultatima.

Pažljivo iščitavanje rezultata navodi na zaključak da mnogo osobina muškarci i žene dijele kao rukovoditelji, i u radu su jednako uspješni. No žene mnogo više nego muškarce odlikuje iskrenost, dosljednost, angažiranost i sposobnost obavljanja više poslova u isto vrijeme, i to jednako posvećeno i dobro. No žene ne njeguju isključivo meke vještine, i od sebe kao rukovoditelja traže sposobnost strateškoga planiranja, profesionalnost, brzo donošenje odluka, samopouzdanje.

Tome je zasigurno pridonijelo i sve više ženskih okupljanja i druženja kroz različite mreže i klubove kakav je i Deloitteov SheXO. Mjesto je to koje otkriva uspješne poslovne žene koje svakodnevno inspiriraju svojim znanjima i vještinama, ne samo u svijetu biznisa.

Uvjereni smo da će vas inspirirati i ovo istraživanje koje pruža zadržljivo sliku o našim poslovnim ženama, jer potvrđuje da se i u poslovno negostoljubivim okolnostima može uspjeti drukčijim pristupom, upornošću i kontinuiranim ulaganjem u sebe.

Helena Schmidt



Partnerica u Odjelu poreznog savjetovanja
Deloitte

Gordana Deranja



Predsjednica
Hrvatska udruga poslodavaca

Žene u poslovnom svijetu

Udjel žena u upravljačkim strukturama, kako na globalnoj razini tako i na domaćoj sceni, raste sporo, ali sigurno. U usporedbi s muškim kolegama, žene su zahvaljujući svojem psihološkom profilu i raznim ulogama koje imaju u poslovnome i privatnom životu, pokazale veću fleksibilnost i otvorenost prema različitim izazovima. Nije to moglo proći nezamijećeno čak ni u konzervativnim hrvatskim okolnostima. Doduše, brojke su daleko od, primjerice, prakse Švedske, gdje u upravama 50 posto državnih kompanija sjede žene. Trenutno je u upravama hrvatskih državnih kompanija samo 5,3 posto žena. Broj žena u upravama hrvatskih kompanija izlistanih na Zagrebačkoj burzi polagano raste, ali ih je još uvijek manje od 19 posto. Prošle je godine, naime, njihov udjel s preklanskih 17,7 posto porastao na 18,8 posto. Doduše, to je manje od zabilježenoga maksimuma iz 2015. godine (20,9 posto), no dugoročni je trend rastući i ohrabruje.

Potvrđuju to i nalazi zajedničkoga istraživanja Deloitte-a i HUP-a. Naime, upravo je (ne)mogućnost profesionalnoga napredovanja pokazala da se žene još suočavaju s priličnim brojem barijera: gotovo 39 posto ispitanih misli da muškarci u napredovanju postižu mnogo bolje rezultate, jednako toliko ih misli da postižu malo bolje rezultate, a samo 17 posto sudionika misli da su šanse za napredovanjem jednake.

Da nije riječ tek o osjećaju nego o stvarnome stanju potvrđuje i činjenica da je među anketiranim 95 posto žena. Unatoč po žene ne baš laskavim brojkama, razloga za barem skromni osmijeh ima – u istraživanju iz 2013. čak je 43 posto anketiranih mislilo da muškarci profesionalno napreduju mnogo bolje.

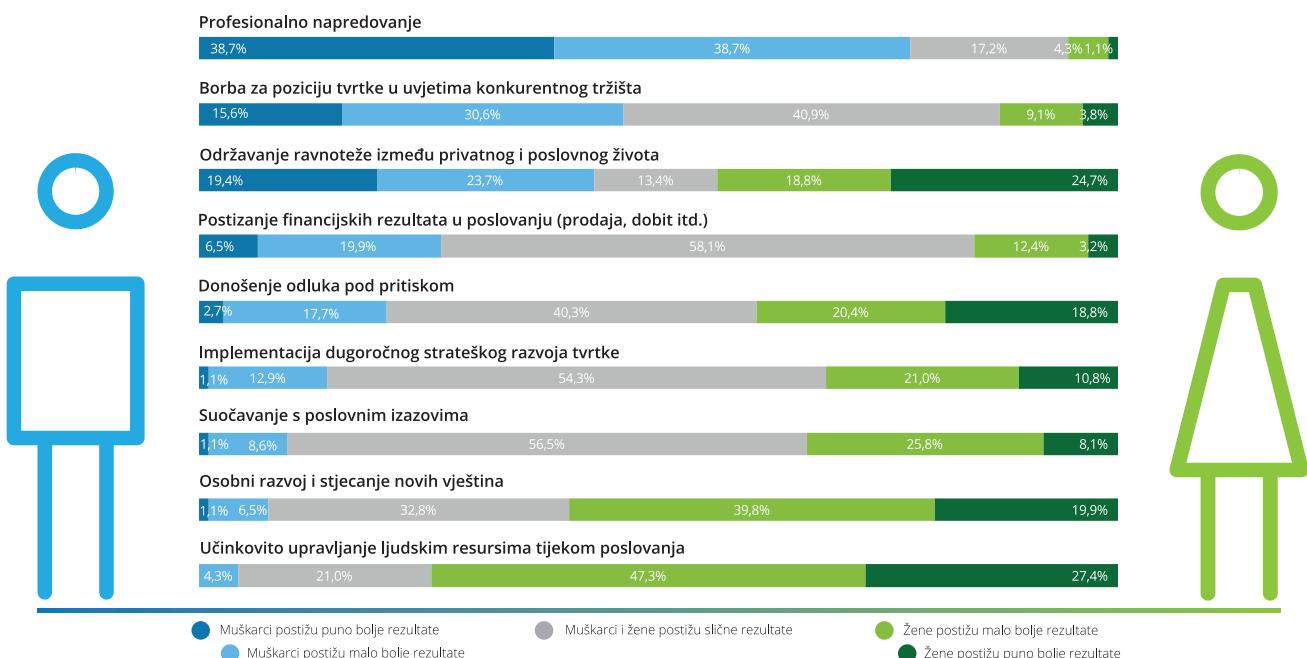
U istraživanju smo se fokusirali i na pitanje o tome tko postiže bolje rezultate, žene ili muškarci, i u većini ostalih područja – postizanje finansijskih rezultata, donošenje odluka pod pritiskom, suočavanje s poslovnim problemima, implementacija dugoročnoga strateškog plana tvrtke i borba za poziciju tvrtke na konkurentnome tržištu – između 40 i 58 posto, ovisno o pitanju, odgovorilo je da muškarci i žene postižu slične, podjednake rezultate.

Očekivano, u mekšim vještinama kakve su, primjerice, osobni razvoj i stjecanje novih vještina, učinkovito upravljanje ljudskim resursima ili održavanje ravnoteže između poslovnoga i privatnog života, prevagu su odnijele žene kao one koje postižu bolje rezultate.

Razlike između žena poduzetnica i muških kolega:

- radno mjesto koje otvorila žena poduzetnica sigurnije je, s obzirom na to da su ženska poduzeća manja i zatvaraju manje radnih mesta
- žene vode veću brigu za zaposlene, kvalitetu i međusobne odnose
- više podupiru zaposlene u njihovim ambicijama, više ulažu u školovanje zaposlenih, profit nije jedino što ih motivira
- važni su im dobri međuljudski odnosi, spremnije su na timski rad, važniji im je uspjeh organizacije od osobne nagrade
- nude fleksibilnije radno vrijeme, širokogrudnije su kada je u pitanju porodiljni dopust, manje riskiraju, opreznije su kod kreditnog zaduživanja

Postizanje poslovnih rezultata



Razlike između ženskoga i muškog stila vođenja nisu samo stvar teoretske rasprave. Iako je mnogo žena na globalno važnim upravljačkim pozicijama usvojilo muški stil, razlika je u načinu upravljanja ipak vidljiva u praksi. Muški stil vođenja vezan je uz tradicionalno muška svojstva poput agresivnosti, racionalne analize, konkurenčije, asertivnosti, natjecanja. Ženski je stil na suprotnome dijelu spektra i vezan je uz osobine kakve su otvorenost, razumijevanje, poticanje, senzibilnost, suradnja, izgradnja konsenzusa. Za ženski će se stil upravljanja reći da je demokratski, transformacijski, prijateljski, suradnički, uz dijeljenje informacija, poznavanje vlastitih zaposlenika i poticanje samopoštovanja kod zaposlenika.

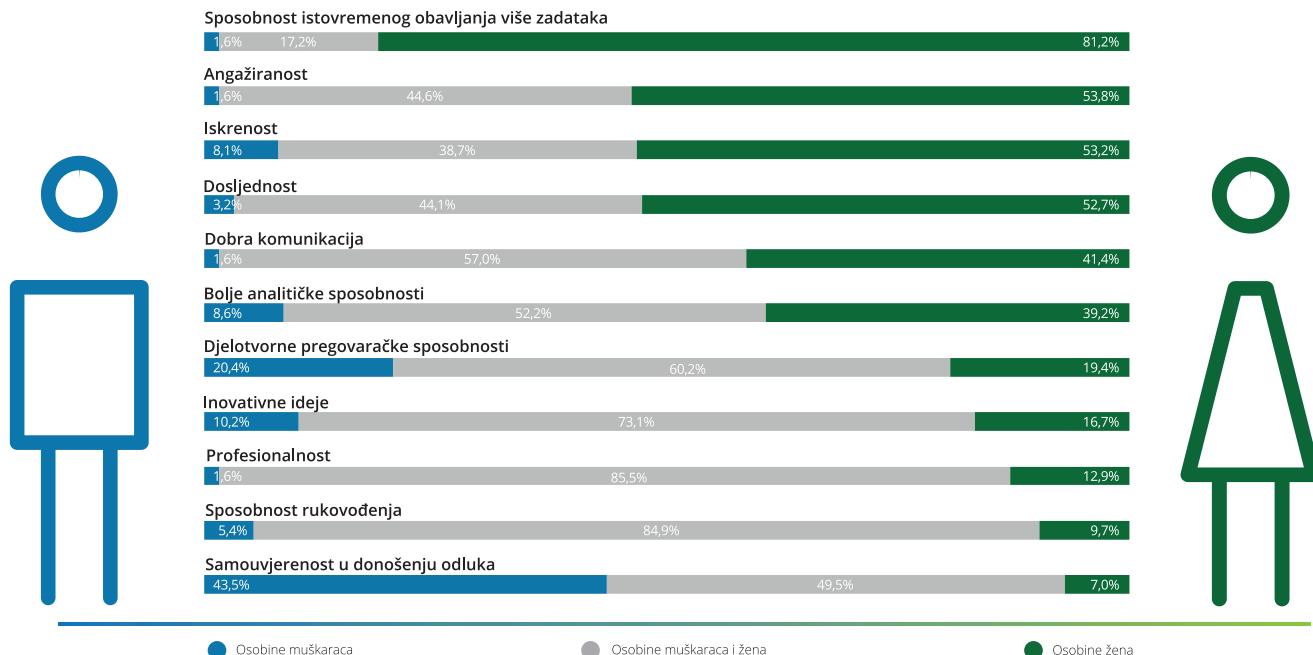
“Kada radite u kompaniji kao što je dm koja njeguje kulturu poštivanja različitosti i međusobnog razumijevanja te stavlja čovjeka sa svim individualnim snagama u centar, zahvalno je biti žena u biznisu jer je u takvom okruženju lako razvijati se kako na profesionalnoj tako i na osobnoj razini. Smatram kako je upravo ideja da je svaki čovjek poseban i jednako vrijedan temelj na kojemu treba graditi poslovanje.”

Ana Fostač-Krilčić, dm-drogerie markt

Vidljivo je to u odgovorima na naše pitanje o tome koje su osobine obilježja žena i muškaraca na izvršnim pozicijama. Od 11 navedenih osobina za njih sedam su ispitnici odgovorili da podjednako krase i muškarce i žene, primjerice, profesionalnost, dobra komunikacija, samouvjerenost u donošenju odluka, sposobnost rukovođenja. Nekoliko je ipak tipično ženskih osobina. Osim istodobnoga obavljanja nekoliko zadataka (istraživanja su pokazala da muškarci za to jednostavno nisu nadareni), među izrazito su ženskim osobinama: iskrenost s 53 posto glasova, koliko je dobila i dosljednost, dok je nešto više, 53,7 posto dobila angažiranost.

Na tragu je to Deloitteova istraživanja iz 2013., no postoci su glasova ipak znatno uravnoteženiji, u korist osobina koje podjednako dijele žene i muškarci. Ilustracije radi, 2013. iskrenost i dosljednost odnijele su golemih 62 i više posto glasova dok je to sada gotovo deset postotnih bodova manje. Što posredno ukazuje da se odnos prema ženama i odnos žena prema traženim obilježjima mijenja, iako treba uvažiti i činjenicu da je naše prethodno istraživanje obuhvatilo BiH i Sloveniju.

Obilježja muškaraca i žena na izvršnim pozicijama



"Zastupljenost žena na tržištu rada i mogućnosti razvoja profesionalnih karijera žena nisu teme koje se tiču samo žena. One su važne za čitavo društvo. U organizacijama, posebice na višim upravljačkim razinama, još uvijek svjedočimo dominaciji muškaraca i značajnoj podzastupljenosti žena. Iako se bilježi određeni napredak promjene su spore i nedovoljne. Žene ne bi smjele biti u poziciji da biraju između karijere i obitelji, a najčešće to i dalje jesu. Hrvatska udruga poslodavaca smatra da treba raditi na snažnijem osvještavanju svih dionika o postojanju problema i prilikama koje se propuštaju manjim angažmanom žena, na njihovom osnaživanju i ohrabrvanju da slijede svoje profesionalne ambicije kao i na rušenju predrasuda i uklanjanju drugih barijera u zajednici. S adekvatnom podrškom partnera, obitelji, države i društva žene mogu brže i snažnije profesionalno napredovati te svojim većim angažmanom značajno doprinijeti gospodarskom napretku."

Gordana Deranja, Hrvatska udruga poslodavaca

"Žene su većinom organizirane, marljivije, pouzdanije i odanije, ali trebaju više samopouzdanja i hrabrosti jer su još uvijek samo dio svijeta businessa u kojem dominiraju muškarci. Uvijek me iznova inspirira izjava Eleanor Roosevelt koja kaže da svakim iskustvom u kojem se zaista zaustavljaš gledati strah u lice, dobivaš snagu, hrabrost i povjerenje. Možeš sebi reći proživjela sam taj užas, mogu uzeti sljedeću stvar koja dolazi. Morate učiniti ono što mislite da ne možete učiniti."

Irena Jendriš, PIK Vrbovec

Žene i dalje slabije plaćene od muških kolega

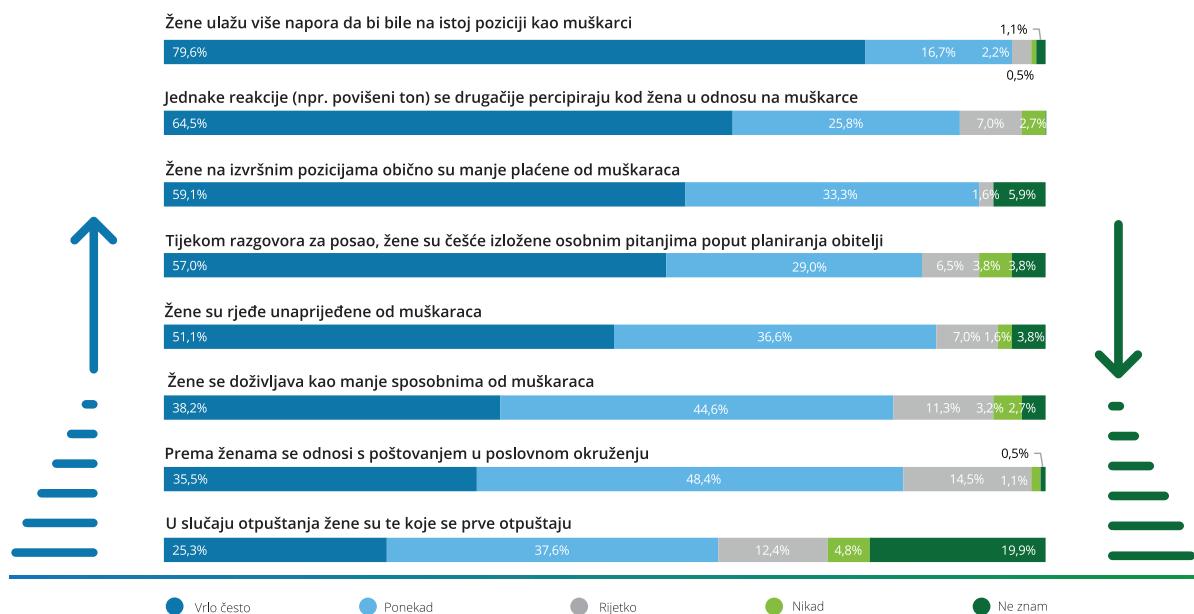
Stvari se ponešto radikaliziraju kada su u pitanju konkretnija 'mjerena' položaja žena u poslovnome svijetu. Ta se mjerena, među ostalim, izražavaju i kroz visinu plaće. Različita su istraživanja stigla do različitih brojki, primjerice, Ured Predsjednice RH Kolinde Grabar Kitarović ističe da je prosječna razlika u plaćama Hrvatica i Hrvata oko 12 posto. Analiza Europske komisije provedena prošle godine, s druge strane, pokazuje da je prosječna razlika u plaćama u Hrvatskoj 8,7 posto (na razini cijele EU to je čak 16,2 posto). Doduše, podaci su to Eurostata za 2016. godinu, no malo je vjerojatno da su se brojke stubokom promijenile. Još je poraznija činjenica da je razlika u ukupnim zaradama između muškaraca i žena gotovo 40 posto. Te su razlike većim dijelom rezultat činjenice da su najbolje plaćene pozicije uglavnom rezervirane za muškarce. Trend kulminira na razini predsjednika uprava među kojima je, na razini EU, tek 6,3 posto žena. S druge strane, dobru stranu priče predvodi Island koji je još početkom prošle godine zakonski zabranio različite visine plaća muškaraca i žena koji obavljaju isti posao. Zemlja je to koja je prema Svjetskom ekonomskom forumu broj jedan na ljestvici rodne ravnopravnosti u svijetu i to devet godina zaredom.

Trend većeg dijela Europe vidljiv je i u Hrvatskoj. Iako je generalna razlika u plaćama, ovisno o izvoru, između 8 i 12 posto, najveća je razlika upravo na menadžerskim pozicijama na kojima žene zarađuju i do 17 posto manje u odnosu na muške kolege.

Stoga ne čudi što je gotovo 60 posto sudionika istraživanja, na naše pitanje koje su aktualne tvrdnje u hrvatskome poslovnom okruženju točne, odgovorilo da su žene na izvršnim pozicijama vrlo često slabije plaćene od muškaraca. Štoviše, gotovo 80 posto njih misli da žene vrlo često moraju uložiti više napora da bi stigle do iste pozicije kao i muškarci, a uz to ih 51 posto misli da su vrlo često rjeđe unaprijeđene od muškaraca.

Nisu se značajno promijenili niti stavovi prema privatnosti. Naime, čak 57 posto sudionika istraživanja tvrdi da su na razgovorima za posao žene vrlo često izložene osobnim pitanjima poput planiranja obitelji. Nimalo ne ohrabruje ni to što se prema ženama samo ponekad odnosi s poštovanjem, što misli čak 48 posto anketiranih. S druge strane, odgovor 'ponekad' umjesto 'vrlo često' prevladava u pitanjima koji se tiču otpuštanja (37 posto ih misli da će žene ponekad biti prve na udaru otpuštanja) i sposobnosti (44 posto ih je uvjereni da se samo ponekad žene doživjava manje sposobnima od muškaraca), no gotovo 65 posto misli da se vrlo često jednake reakcije, kakve su primjerice povišeni ton, potpuno drukčije percipiraju kod žena u odnosu na muškarce. U korist muškaraca, naravno. Ako se neka od tih pitanja usporede s rezultatima koje smo dobili u istraživanju iz 2013., nažalost ne može se zaključiti da se odnos prema ženama u dijelu navedenih tvrdnji mijenja na bolje. Štoviše, postotak sudionika koji misli da žene moraju uložiti više napora da bi stigle na iste pozicije kao i muškarci čak je porastao, sa 77 na gotovo 80 posto.

Aktualne tvrdnje u hrvatskom poslovnom okruženju



● Vrlo često ● Ponekad ● Rijetko ● Nikad ● Ne znam

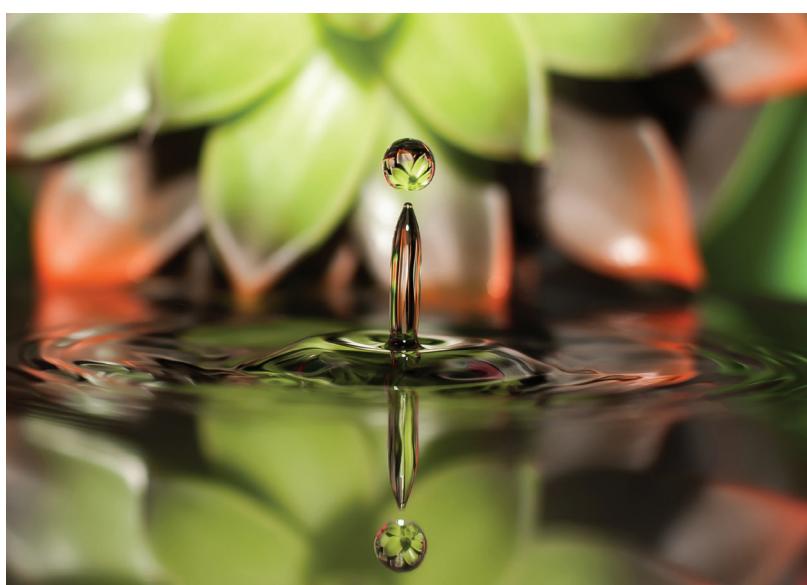
Žene, međutim, nemaju dileme o tome imaju li sve tražene vještine, znanja i sposobnosti potrebne za zasjesti u stolicu člana uprave. Nije im problem niti usvojiti osobine koje se smatraju pretežito muškima. Naime, pitali smo sudionike koje bi osobine trebao imati dobar član uprave i čak 72 posto ih je na prvo mjesto stavilo sposobnost strateškoga planiranja, osobinu koju rado kao prisvajaju muškarci.

Sposobnost rukovođenja osvojila je drugo mjesto, profesionalnost i dobra komunikacija također kotiraju visoko sa 64,5 odnosno s približno 62 posto. Zanimljivo, iako su iskrenost sudionici istaknuli kao najvažniju osobinu žena na izvršnim pozicijama, kada je riječ o poželjnim osobinama člana uprave, sa 16 posto završila je na posljednjem mjestu. Točnije, s inovativnošću dijeli posljednje mjesto.



"Najveći dio svoje karijere provela sam u finansijskoj industriji koja je primarno svijet muškaraca, osobito kada govorimo o rukovodećim razinama na kojima sam i sama bila. Tog sam aspekta osobito postala svjesna po dolasku u Agrokor grupu u kojoj je zaposleno preko 60 posto žena. Premda se taj omjer ne preslikava u potpunosti na menadžment, u Grupi je puno žena na rukovodećim pozicijama. Činjenica je da je u Hrvatskoj žena u visokom menadžmentu jednostavno manje. Prije svega, manje nas je koje uopće krećemo u karijerne izazove, ali je nažalost puno problematičnije to što mnoge od žena koje se na taj korak i odluče, usput jednostavno odustanu zbog niza otežavajućih okolnosti. S druge strane, dominantno muški poslovni svijet također znači i dominantno muški stil upravljanja, što također smatram izazovom za žene u poslu. Bogatstvo tima dolazi iz različitosti, stoga je u poslovnoj i svakoj drugoj praksi ključno postići ravnopravnost različitih, no jednakovrijednih stilova upravljanja. Nema jednog rješenja. Svaka od nas koje uspješno balansiramo između poslovnog i privatnog, pronašla je neku svoju formulu kako u svakoj od svojih uloga postići maksimum, ostvariti ciljeve i ostati svoja."

Irena Weber, Agrokor



“Svima nam se u karijeri dogode neke prekretnice kada moramo odlučiti što i kako dalje. Puno je lakše kroz te prekretnice proći uz mentora, nekoga s kime možete podijeliti vaše dileme i posavjetovati se. Pronađite mentore i one koji vas podržavaju, a onda nemojte zaboraviti koliko vam je to pomoglo i budite mentor drugima.”

Helena Schmidt, Deloitte

Osobine ključne za izgradnju ženske karijere

Sposobnost - žene su zbog svojih majčinskih i obiteljskih obveza u kombinaciji s karijerom morale razviti i jake organizacijske sposobnosti

Samoizražavanje – žene u poslovnom svijetu imaju potrebu izraziti se, iznijeti vlastita gledišta i progovoriti o stvarima koje smatraju važnim (i) za tvrtku

Znanje - statistika pokazuje da su obrazovanije od muškaraca, a uz to žene se kontinuirano dodatno educiraju

Iskustvo – raste s godinama probaja kroz svijet muškaraca i stakleni labirint, pa je u njemu sadržano iskustvo potrebno i za krizne situacije

Motiviranost – imaju veću motivaciju kako bi suzbile stereotipe i dokazale da mogu ostvariti svoj cilj

Komunikacija – vještina komunikativnosti i način prenošenja poruke jedno su od najjačih alata žena za napredovanje u karijeri

Snalažljivost - marginaliziranje, podcjenjivanje, nepravda...sve je to natjerala žene da dobro funkcioniraju i kao poslovne žene, ali kao i majke, pri čemu su u vođenju tvrtki i/ili tima racionalnije od muškaraca

Timski rad – upravo žene koordiniraju cijeli proces jer su socijalno inteligentnije, pa lakše modeliraju timski rad

Samopouzdanje - najčešće je narušeno kod žena zbog raznih stereotipa, no jačaju ga upravo ostalim navedenim osobinama

Pitanje udjela žena u vrhu tvrtki tema je koju posljednjih godina potiču mnoge institucije, među njima i EU. Europska je komisija usvojila Direktivu o ženama u upravnim odborima s ciljem ujednačenja zastupljenosti žena i muškaraca među članovima uprava i nadzornih odbora. Zemlje članice Direktivu uglavnom uspješno provode kroz zakonski regulirane kvote ili samoregulirajuće mehanizme i oba sustava daju rezultate. Francuska, Njemačka i Italija kroz sustav obvezujućih kvota već su postigle ciljane udjele žena u nadzornim odborima u rasponu od 30 do 40 posto, dok je Belgija blizu ostvarenja cilja od 33 posto. I samoregulacija daje rezultate u zemljama u kojima su se odlučili na takav pristup, kao što su Velika Britanija, Nizozemska i Švedska. Uostalom, podaci potvrđuju da su zemlje s većim udjelima žena u odborima ekonomski uspješnije, s većom stopom ukupne zaposlenosti.

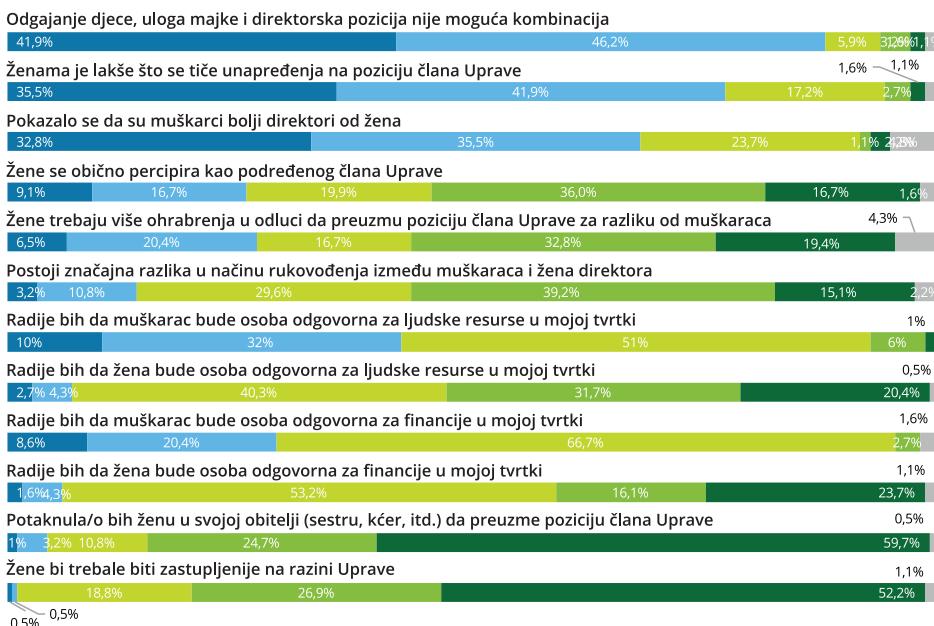
No, ponegdje je odnos prema toj temi kao i odnos prema ženama na izvršnim funkcijama u velikoj mjeri još pod utjecajem predrasuda i otpora. Da bismo doznali kolika je razlika u podršci ženama u odnosu na muškarce, kakva su očekivanja, kakve percepcije drugih o sebi osjećaju te jesu li neki stavovi ipak diskriminatorski, izdvojili smo desetak tvrdnjih s kojima su se sudionici trebali složiti, odnosno ne složiti. Tako se, primjerice, pokazalo da 36 posto ispitanika misli kako ženu percipiraju kao podređenoga člana uprave, iako ih gotovo 68 posto nipošto ne misli da su muškarci bolji direktori od žena. I to unatoč tomu što je više od polovice sudionika uvjereni da postoji značajna razlika između ženskoga i muškog stila rukovođenja.

Istodobno, više od polovice ih je uvjereni da bi žene trebale biti zastupljenije na razini uprava, a gotovo 60 posto bi bezrezervno potaknulo ženskoga člana svoje obitelji da preuzme poziciju člana uprave, pri čemu se većina (88 posto) ne slaže da su odgajanje djece, majčinska uloga i direktorska pozicija nemoguće kombinacije. Istodobno, 33 posto sudionika misli kako žene ipak trebaju više ohrabrenja da preuzmu poziciju člana uprave u odnosu na muškarce. S obzirom na to da većina misli kako majčinstvo i karijera nisu nespojivi, a ipak trećina sudionika zaključuje da ženi treba više ohrabrenja, čini se da je dio prepreka do izvršnih pozicija i unutarnje, psihološke prirode.

"Vrlo često sam bila svjedok očigledne nejednakosti spolova tijekom svoje karijere, a ponekad je osjetila i na vlastitoj koži. Ipak moram priznati da je nama ženama puno teže balansirati između mnogobrojnih obaveza u privatnom i poslovnom životu, te su rijetke one poslovne žene koje su uspjеле postići ravnotežu i zadovljstvo na oba područja. Zbog toga je podrška obitelji, poslodavaca i društva jako važna kako bi ostvarili svoje ambicije i postigli poslovni maksimum. S druge strane je potrebno mijenjati percepciju da sposobna poslovna žena razmišlja i odlučuje kao muškarac...jer to naravno nije točno, a pogotovo ne i nužno."

Nives Kompare, Boxmark Leather

Stupanj slaganja s izjavama



● Ne slažem se u potpunosti
● Ne slažem se

● Niti se slažem niti se ne slažem

● Slažem se

● Ne znam
● Slažem se u potpunosti



"Vremena se mijenjaju. Sama činjenica da sve glasnije i sve češće razgovaramo o položaju žena u poslovnom svijetu, veliki je napredak. Nažalost, taj napredak je spor i postižemo ga jako malim koracima. Mislim da svi zajedno kao društvo, a posebno poslodavci, moramo vrlo intenzivno raditi na osiguravanju jednakih uvjeta za ostvarivanje uspješne karijere žena i muškaraca. Unatoč brojnim negativnim primjerima i neostvarenim snovima, moramo još više isticati i one brojne pozitivne. Na taj način pokazat ćemo svim ženama da mogu naći svoj put do upravljačkih pozicija ako to žele i ako vrijedno za to rade. Ako to ne žele i to je u redu, važno je da je taj izbor slobodan."

Marija Felkel, stručnjakinja za ljudske potencijale

Da ne bi bile samo kvote

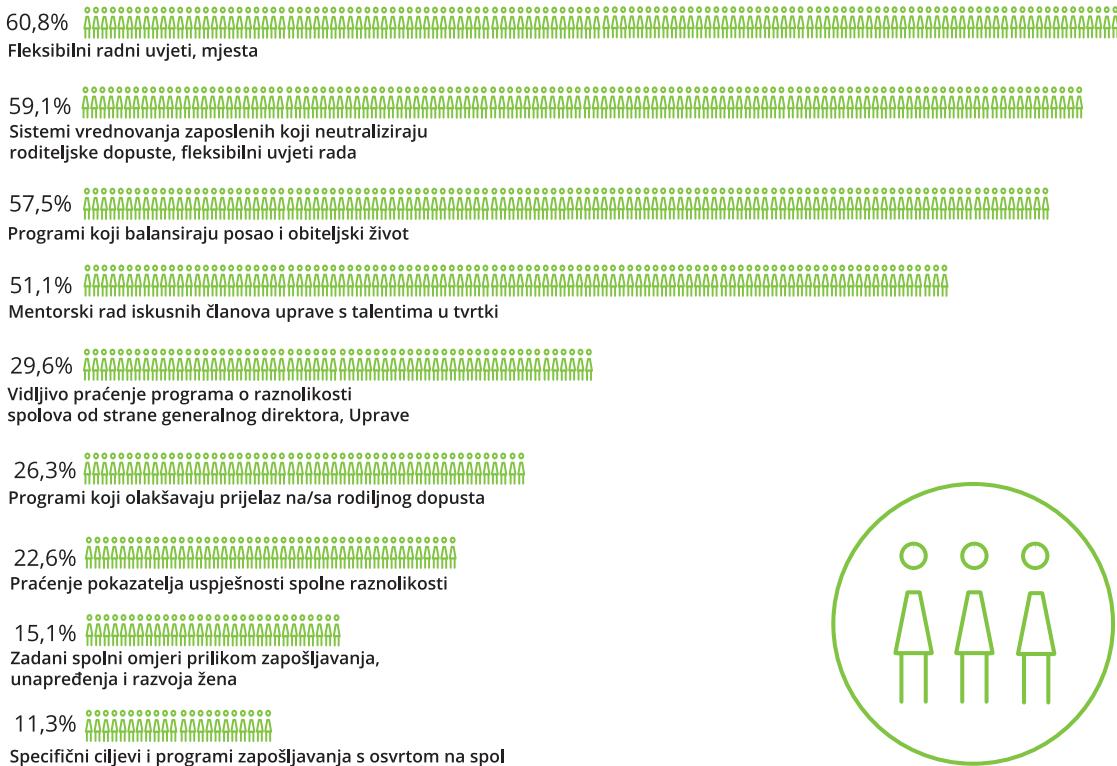
“Sve više žena možemo vidjeti na vodećim pozicijama u poslovnom svijetu što je zasigurno pozitivan trend po pitanju ravnopravnosti žena i muškaraca na tržištu rada. Veliki je izazov pred svakom poslovnom ženom kvalitetno uskladiti odgovornost i ljubav prema poslu (karijeri) i obitelji (majčinstvu). Temeljem osobnog iskustva, mogu reći kako moderna poslovna žena, uz podršku i razumijevanje obitelji, unatoč puno obaveza, zadataka i odricanja, može uskladiti obiteljske i poslovne obaveze i pri tome biti uspješna u oba segmenta. I najvažnije, pored svega, za uspjeh poslovne žene mora iza nje stajati - još jedna uspješna žena – majka, svekrva, baka, dadilja, kućna pomoćnica...”

Sanja Biočić, AD Plastik

Zastupljenost žena u upravama 100 najznačajnijih društava na Londonskoj burzi, prema podacima The Female FTSE Board Report, kreće se oko 27,7 posto (podatak za 2017.) – u kompanijama izlistanima na Zagrebačkoj burzi žena je u upravama 18,8 posto, što je na tragu položaja žena u politici. U sadašnjem je sazivu Sabora samo 19,9 posto žena. U znanosti, mjereno udjelom u redovitom članstvu HAZU, samo 9,5 posto. Postotak kompanija koje u upravama nemaju niti jednu ženu u posljednjih se godinu dana smanjio za 9 postotnih bodova, no još ih je golemlih 41 posto.

Iako se na globalnoj razini mjere za porast broja žena u vrhu kompanija uglavnom svode na kvote (zbog čega se nerijetko stvaraju i otpori) u našem smo, zajedničkom istraživanju Deloitte-a i HUP-a, ponudili mnogo konkretnije i u praksi znatno učinkovitije i provodljivije mjere. Od devet ponuđenih mjer za porast broja žena na upravljačkim pozicijama tri su iskočile s najvišim postocima: mjera fleksibilnih radnih uvjeta osvojila je glasove gotovo 61 posto sudionika; mrvicu manje (59,1 posto glasova) dobili su sustavi vrednovanja zaposlenih koji neutraliziraju roditeljske dopuste; programi koji balansiraju posao i obiteljski život osvojili su 57,5 posto glasova anketiranih. Tako velik postotak odabira mjeru koje pomiruju majčinsku ulogu i karijeru dodatno je potvrđio ‘nalaze’ prethodne grupe pitanja u kojoj se pokazalo da ženama treba veća podrška i više ohrabrenja kako bi se otisnule u svijet izvršnih funkcija.

Mjere za povećanje broja žena na upravljačkim pozicijama



Nešto više od polovice sudionika misli da je važan i mentorski rad iskusnih članova uprave s mladim ženskim talentima u tvrtki dok su manje od 30 posto glasova osvojile mјere poput, primjerice, vidljivoga praćenja programa direktora/uprave o raznolikosti spolova, programa koji olakšavaju prijelaz s posla na roditeljski dopust i obrnuto, praćenja pokazatelja uspješnosti spolne raznolikosti, specifičnih ciljeva i programa zapošljavanja s osvrtom na spol.

U odnosu na istraživanje provedeno 2013. godine nema velikih promjena, prve tri mjere i onda su, s gotovo identičnim postocima, bile najpoželjnije. To nimalo ne čudi, jer podosta istraživanja, domaćih i inozemnih, još uvijek pokazuju kako je ženama najveći problem spojiti majčinstvo i karijeru. Stoga ne čudi ni to što niti s odmakom od pet godina u istraživanju ne možemo govoriti o implementiranju takvih ili barem sličnih mјera koje bi ženama olakšale put prema upravljačkim pozicijama

“Biti hrabar, ne bojati se izazova i mogućih pogrešaka, jer upravo u novim istraživanjima i početnim neuspjesima, najviše učimo i rastemo. Svaki izazov i svaka prepreka može se savladati. Dobar timski rad i doza humora u tome pomažu.”

Vedrana Jelušić, Deloitte

Članica upravnog tijela najvjerojatnije:

- ima završen fakultet
- je ekonomistica
- ima između 40 - 44 godine
- članica je upravnog tijela d.o.o.
- članica je višečlanog upravnog tijela



Ali

- sudjelovanje u upravnom tijelu joj postaje dostupno između 30 - 34 godine života
- vrlo je vjerojatno da u upravljanju društвom neće sudjelovati nakon 55. godine života
- manja je vjerojatnost da će imati neki od oblika najvišeg obrazovanja (magisterij/doktorat)
- nije vjerojatno da bi mogla biti članica u upravnom tijelu ako ima samo srednju školu

Član upravnog tijela najvjerojatnije:

- ima završen fakultet
- je ekonomist
- ima između 40-44 godine
- jednako su mu dostupna d.o.o. i d.d.
- jednako su mu dostupna jednočlana i višečlana upravna tijela



Ali

- sudjelovanje u upravnom tijelu mu postaje dostupno između 25-29 godine života
- sudjeluje u upravljanju društвom između 60-64 pa чак i sa 65+ godina života
- osjetna je vjerojatnost da će imati neki od oblika najvišeg obrazovanja (magisterij/doktorat)
- može sudjelovati u upravnom tijelu i ako ima samo srednju, pa i osnovnu školu

Nije to, naravno, hrvatska posebnost. Prema analizi Boston Consulting Grupe 'Razbijanje mita o postojanju razlike u ambicijama među spolovima', s kraja 2017. godine (u njemu je sudjelovalo 200 tisuća osoba, od toga 141 tisuća žena iz 189 zemalja), uzrok je slabijega napredovanja žena u karijeri ustvari nevoljnost korporativnih kultura

da usvoje različitost. Dakle, stvaranjem prave kulture, obiteljski odgovorne i rodno osviještene politike upravljanja ljudskim potencijalima, kompanije mogu pomoći da žene ravnopravno napreduju u karijeri, što kompanijama u budućnosti donosi konkurentsku prednost.

“Kolege nikad nisam djelila ni po čemu osim po zalaganju, predanosti, sposobnostima i rezultatima rada. Za uspjeh u poslu čovjek se treba nesebično davati, raditi sa strašću, stalno motivirati sebe i druge oko sebe na učenje i ovladavanje novim vještinama što u konačnici sigurno vodi dugoročnom unaprijeđenju rezultata rada, podizanjem radne atmosfere te osobnog i zajedničkog zadovoljstva u poslu.”

Slavica Kozina, Zagrebačka pivovara

“Rodna ravnopravnost na poslu za nas nije isključivo dio neke norme. Zapošljavanje i napredovanje u skladu sa sposobnostima i rezultatima za nas je jamstvo rodne ravnopravnosti. I stoga žene dominiraju našim managementom iz jednostavnog razloga: zato što su najbolje za posao koji obavljaju! Ponosna sam što svi naši zaposlenici mogu ostvarivati svoje potencijale imajući za uzor naše sjajne kolegice.”

Dora Hanžeković, Hanžeković & Partneri



Na putu do vrha

Ako je opća društvena klima nesklona ženama s karijerom, a i korporacije ih još nevoljko guraju prema upravljačkim pozicijama, kako je onda onih 18,8 posto žena u upravama kompanija izlistanih na burzi do tamo stiglo? Da bismo dobili odgovor na to pitanje ponudili smo nekoliko ključnih faktora važnih u napretku karijere, onih koji grade put do vrha.

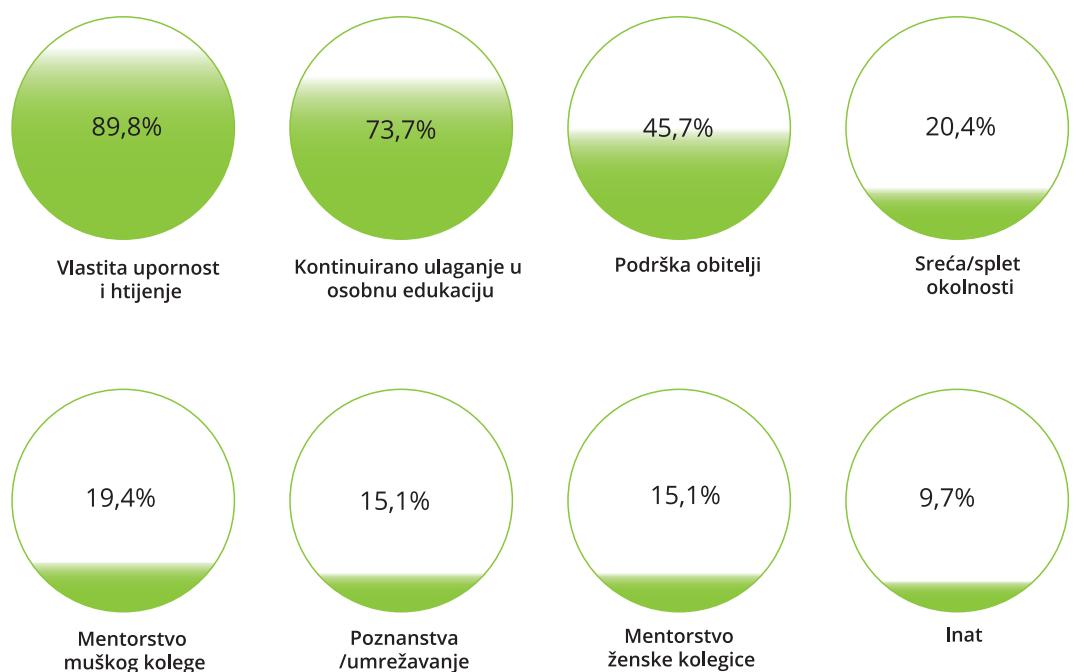
Nimalo iznenađujuće, jer to je uvjet za ostvarenje bilo kojega cilja u životu, gotovo 90 posto sudionika smatra da su vlastita upornost i htijenje najvažniji u ostvarenju cilja. Dakle, fokusirana energija, jasna vizija i ne odustajanje ključni su sastojak uspjeha. Oko 74 posto ispitanika smatra da je itekako važno kontinuirano ulaganje u osobnu edukaciju. To je uostalom trend već godinama i većina menadžera posve jasno razumije da s fakultetskom diplomom put prema vrhu tek započinje. No, iznimno je važna i podrška obitelji, a da je i to također jedan od ključnih faktora potvrđuje oko 46 posto sudionika, dok se ostali ključni razlozi napretka vrte oko 20 posto i manje. Na putu do vrha potrebna je i sreća, odnosno sretni splet okolnosti. Uostalom, nisu li uspješni ljudi davno otkrili važnu tajnu: 'sreća ne dolazi putem uspjeha, već uspjeh dolazi putem sreće'?

Vrlo blizu sreće smjestilo se mentorstvo, ali ne bilo čije nego muškoga kolege. Očito, podrška je, kao i suradnja iskusnih kolega i žena na putu do vrha nužna i poželjna. Zanimljivo, žene su sve spremnije prihvatići muške načine probaja do vrha koji uključuju, primjerice, poznanstva i umrežavanje. Nepisano je muško pravilo da se veze i poslovi sklapaju u neformalnim prilikama poput rekreativne ili večere. Žene su prihatile takav alat napretka i sve se češće okupljaju i povezuju kroz razne networkinge i druženja. Za takav oblik poticaja odlučilo se 15 posto anketiranih. Možda bismo prihvaćanje takve muške 'igre' teško mogli nazvati inatom, no, zanimljivo, inat kao alat postizanja cilja prikupio je gotovo 10 posto glasova sudionika. Očito, za uspjeh je potrebna i doza dobrog, starog, zdravog 'dišpetra'.

"Smatram da veliki radni potencijal žena najbolje mogu iskoristiti poslodavci koji će im pružiti fleksibilnost potrebnu za usklađivanje poslovnih i obiteljskih obaveza."

Nikolina Cvijetić, Boxmark Leather

Ključni faktori u napretku karijere



No, sudionici se nisu iscrpili u predložim faktorima, onima koji se obično smatraju ključima za probaj do rukovodećih pozicija. Uvjereni su kako je ponešto 'začina' i u nekim drugim elementima o kojima također ovisi izgradnja puta prema vrhu. Tako su nam, primjerice, sudionici poručili kako su za napredak u karijeri isto tako važni entuzijazam, strast i kreativnost, komunikacijske vještine, podrška uprave, brzo donošenje odluka i prilagodljivost, rješavanje egzistencijalnih pitanja i svijest da mogu više.

Važno je i odabrati tvrtku koja bira prema sposobnostima kandidata za posao i/ili poziciju, a ne prema spolu, baš kao i iskustvo i postignuti rezultati. No, u rubrici 'nešto drugo' kao faktor napretka našle su se i dvije neobične stvari: ignoriranje seksističkih ispada muških kolega i – vjera u Božju pomoć. Očito, ponekad je predrasude i stakleni strop teško razbiti ovozemaljskim alatima.

Zapreke u napredovanju

Studija magazina Harward business review s kraja prošle godine pokušala je dokučiti zašto zaposlene žene radije ostaju izvan svjetla reflektora i tako same sebi onemogućuju osvajanje izvršnih položaja u većem broju. Napredovanje u karijeri podrazumijeva biti vidljiv, a žene često biraju suprotno. Stoga su se zajedno s Clayman Institutom za rodna istraživanja sa sveučilišta Stanford uključili u program profesionalnoga razvoja žena. U sklopu njega intervjuirano je 86 žena raznih zanimanja, položaja i funkcija. Studija je zaključila da se s jedne strane doprinos žena tvrtki jednostavno previdi, što ograničava njihov profesionalni napredak, pa ne čudi zašto više menadžerske funkcije ostaju pretežito u rukama muškaraca. S druge strane, žene same odabiru biti manje vidljive šefovima i kolegama. Jer, ako se i trude biti vidljivije, ako se ističu pokazanim znanjem i vještinama, često se suočavaju s predrasudama o tome kako bi točno to trebale pokazati da bi nadređenima bile prihvatljive. Naime, svako isticanje sebe i preuzimanje zasluga, muškarci (i nadređeni i kolege) tumače kao asertivnost i/ili

autoritativnost, što je muški način upravljanja, i to obično penaliziraju. Sve su one znale da im karijera ovisi o tome koliko su interaktivne, koliko pokazuju inicijativu i preuzimaju zasluge, no umjesto strategije promoviranja vlastitoga stila leadershipa radije su odabrale strategiju ne zamjeranja.

Autori studije zaključili su da postoje barem tri rješenja. Nadređeni moraju sami poticati žene da aktivno sudjeluju na sastancima, u raspravama, u donošenju odluka. Na taj način raste njihova uključenost u rad tvrtke bez potrebe da se nameću muškim normama ponašanja. Također, isti ti nadređeni moraju i sami odbaciti vlastite predrasude i iznutra mijenjati korporativnu kulturu u smjeru izjednačavanja rodnih vrijednosti i ponašanja. Treća je preporuka da tvrtke i korporacije omoguće ženama lakše obavljanje njihove 'druge smjene' kod kuće, primjerice omogućavanjem zbrinjavanja djece dok je na poslu. Sve to neizravno doprinosi poslovnim rezultatima tvrtki.

Ne takve, ali slične analize, kroz razne upitnike, rađene su i u Hrvatskoj. Posljednje kvalitativno istraživanje Pravobraniteljice za ravноправnost spolova o percepciji poslodavaca o koristima rodno uravnoteženoga ekonomskog odlučivanja, provedenoga u 57 tvrtki (u sklopu EU Progress projekta 'Uklanjanje staklenoga labirinta – jednakost prilika u pristupu pozicijama ekonomskog odlučivanja') pokazalo je da

čak 98,25 posto svih sudionika prepoznaje postojanje rodne neuravnoteženosti na upravljačkim pozicijama. Unatoč činjenici da je udjel visoko obrazovanih veći kod žena u odnosu na muškarce, podijeljenost spolova na rukovodećoj razini još se uvijek podudara s tradicionalnom podjelom rodnih uloga. Za usporedbu, na svim je visokim učilištima upisano više od 90 tisuća studentica i nešto manje

od 70 tisuća studenata (podaci za 2017.). Na poslijediplomskim specijalističkim studijima dvostruko je više žena (oko tisuću) nego muškaraca. Na doktorskim je studijima 1800 žena i 1500 muškaraca. Prema posljednjim dostupnim podacima, onima za 2016., diplomiranih je žena gotovo 20 tisuća dok je muškaraca s diplomom nešto više od 13 tisuća.

Da put prema vrhu za žene nije lagan ni na europskoj razini, unatoč sustavu kvota, iščitava se i iz Rezolucije o nazadovanju u području prava žena i rodne ravnopravnosti u EU s kojom je Europski parlament izrazio zabrinutost i namjeru da se zaustavi regresija postignutih prava ili zadržavanje statusa-quo u pitanju rodne nejednakosti. Uz zaštitu prava žena na radnome mjestu, traženje ravnoteže između rada i privatne sfere te nadilaženje nejednakosti u plaćama, velik dio rezolucije odnosi se na borbu protiv rodno uvjetovanog nasilja te na osiguranje reproduktivnih prava žena.

Doduše, malo se o tome u Hrvatskoj govori, stoga broj žena zastupljenih ne samo u biznisu nego i u javnome i političkome životu sporo i teško raste. Primjerice, stanje je unutar pravne profesije ovakvo: u sudstvu je 70 posto sutkinja, no niti jedna nije bila predsjednica Vrhovnog suda; od 70 posto pravnica niti jedna nije bila glavna državna odvjetnica; iako je 50 posto odvjetnica u odvjetničkoj profesiji, niti jedna nije bila predsjednica Hrvatske odvjetničke komore, a od osnivanja Pravnoga fakulteta u Zagrebu 1776. godine bile su samo dvije dekanice.

Kakvo je stanje na lokalnoj razini, onoj koja je počesto tvrđa od državne? Lokalni izbori, održani u svibnju 2017. godine donose pozitivne promjene u područje participacije žena u politici. To su ujedno bili prvi izbori u kojima su u potpunosti primijenjene odredbe Zakona o ravnopravnosti spolova, koji uspostavljaju obvezu poštivanja kvote od 40 posto za

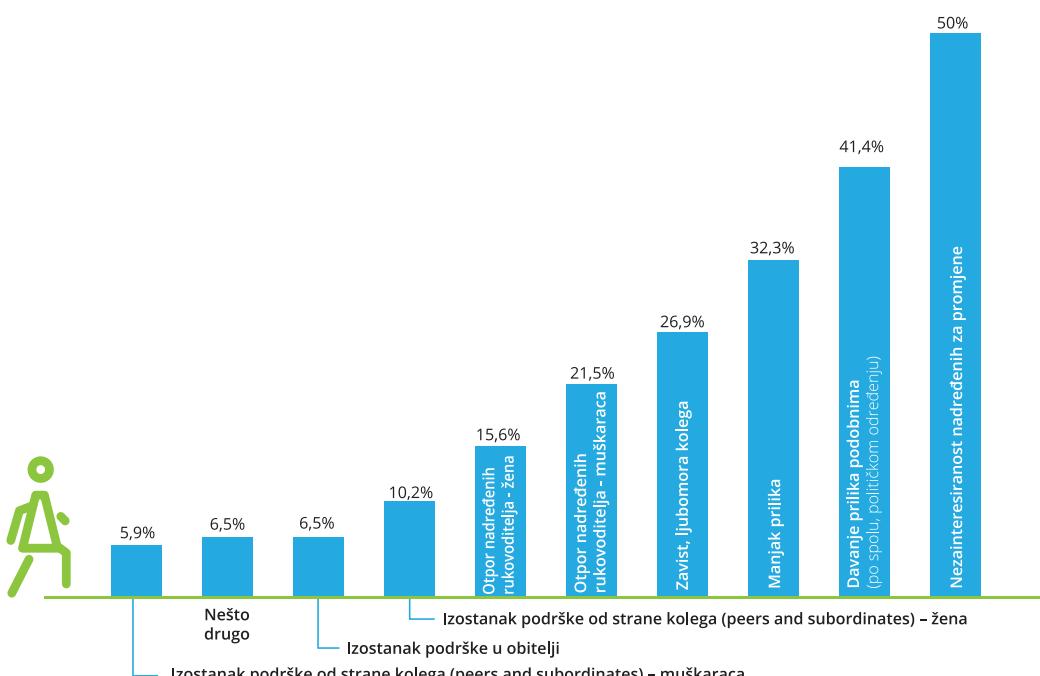
podzastupljeni spol na izbornim listama. Broj se kandidatkinja tako povećao u odnosu na lokalne izbore 2013. godine s 28,2 posto na 41,6 posto.

Zakoni, bez sumnje, požuruju tijek događanja, no teško mogu u potpunosti eliminirati baš sve postojeće zapreke napredovanju. Stoga smo pitali sudionike što misle koje su najveće barijere bržem razvoju i napretku njihove karijere. Evo kakvo je stanje stvari prema njihovu iskustvu: točno polovica anketiranih adresirala je nezainteresiranost nadređenih za promjene kao najveći problem. Nezainteresiranost često proizlazi i iz neznanja da su promjene uopće potrebne, no u vremenima u kojima je potreba za većom prisutnosti žena u menadžmentu kompanija česta tema u javnosti, teško je biti neinformiran. Stoga tako velik postotak sudionika koji misle da je riječ upravo o nezainteresiranosti da se problem riješi doista ne čudi. Druga je teško premostiva prepreka davanje prilika podobnjima (po spolu ili političkome određenju) i to s 41,4 posto ukupnih glasova. To je bez sumnje odraz ukupne klime u društvu u kojoj napreduju ili oni koji imaju veze i poznanstva (to je češći slučaj u državnim tvrtkama) ili muškarci koji u patrijarhalnim sredinama kakva je u prosjeku Hrvatska napreduju po logici poretka brže od žena (češći slučaj u privatnim tvrtkama).

Izreka kaže kako veličina nije bitna, no veličina tržišta i sukladno tome broj (uspješnih) tvrtki koji na njemu uspijeva egzistirati tvore treću prepreku – manjak prilika. Tu prepreku 'optužuje' točno trećina

sudionika. Na nezavidnome je četvrtom mjestu zavist i ljubomora kolega koju je gotovo 27 posto ispitanih izdvojilo kao prepreku u razvoju karijere. Niz se nastavlja otporom nadređenih rukovoditelja – muškaraca i otporom nadređenih rukovoditelja – žena. Prvu je opciju istaknuto 21,5 posto anketiranih, a drugu ne baš zanemarivih 15,6 posto sudionika, što pokazuje da se još uvijek hrane situacije u kojima je žena ženi vuk i to potvrđuje još jedna istaknuta prepreka: izostanak podrške kolega, i to žena (10,2 posto). Za usporedbu, izostanak podrške muških kolega kao problem je izdvojilo samo 5,9 posto sudionika. No očito se na pomoć muškaraca žene mogu osloniti uglavnom kada su im kolege, jer kao nadređeni im ne pružaju ruku potpore, što je prepoznato kao jedan od vodećih problema. Nije nevažan niti izostanak potpore obitelji, no sudionici su sami dodali još nekoliko problema na koje nailaze putem do rukovodećih pozicija. Primjerice, nedostatak financija za dodatne edukacije, plitkost organizacije i nemogućnost rasta unutar nje, nepoznato okruženje i način poslovanja u Hrvatskoj (svakome strancu način na koji se ovdje posluje doista može biti traumatično iskustvo), splet okolnosti, rekli bismo 'bad luck' ili vlastita ograničavajuća uvjerenja. No, nije sve tako crno, neke sudionice kao suvlasnice poduzeća nisu bile u doticaju s takvim vrstama prepreka, a bilo je i takvih koje jednostavno nisu iskusile zapreke u napredovanju. Bilo bi lijepo kada bi barem u srednjoročnom razdoblju upravo ta tvrdnja iskočila među prvih pet 'zapreka' napredovanju u karijeri.

Najveće zapreke u napredovanju

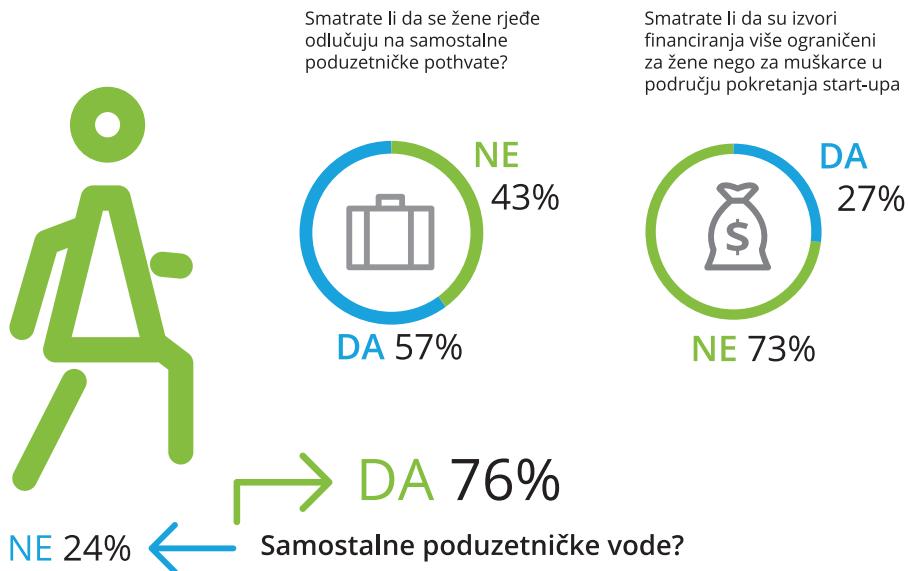


Možda se takvo što i ostvari, ne doduše zahvaljujući promjenama ukupne klime i odnosa prema ženama u karijernome usponu. Naime, sve je više žena koje ne žele čekati priliku za rast unutar neke kompanije, sve je više onih koje same sebi žele biti gazde. Na naš upit o tome bi li, da im se pruži prilika, krenule u samostalne poduzetničke vode, čak je 76 posto spremno odgovorilo sudbonosno DA. I to unatoč tomu što ih 57 posto misli da se žene ipak rjeđe nego muškarci odlučuju za takav korak.

Korak prema osamostaljenju u Hrvatskoj je ponešto teži nego u okruženju, među ostalim i zbog uvjeta financiranja. Doduše, na upit iz našega istraživanja o tome jesu li izvori financiranja više ograničeni za žene koje pokreću start up tvrtku nego za muškarce, velika je većina, njih čak 73 posto, odgovorilo: nije. Ipak, činjenica je da većina velikih poslovnih banaka osigurava posebne kreditne linije za žene poduzetnice.

Štoviše, takvi su krediti već dugo i u ponudi državne razvojne banke HBOR, s kamatama od samo dva posto. Ako postoji ponuda, znači da postoji i potražnja. To je uostalom i europska i svjetska praksa. U nemalome broju zemalja, među njima je i SAD, žena koja želi pokrenuti svoj biznis do početnoga če kapitala doći gotovo tri puta teže i sporije nego li muškarac koji otvara tvrtku. Takvo što je ne samo s rodne nego i s ekonomski strane potpuno neprihvatljivo i nerazumljivo, jer statistika pokazuje da žene, kojima je start mnogo teži nego muškarcima, dvije godine nakon početka poslovanja imaju bolje i stabilnije prihode od svojih muških kolega.

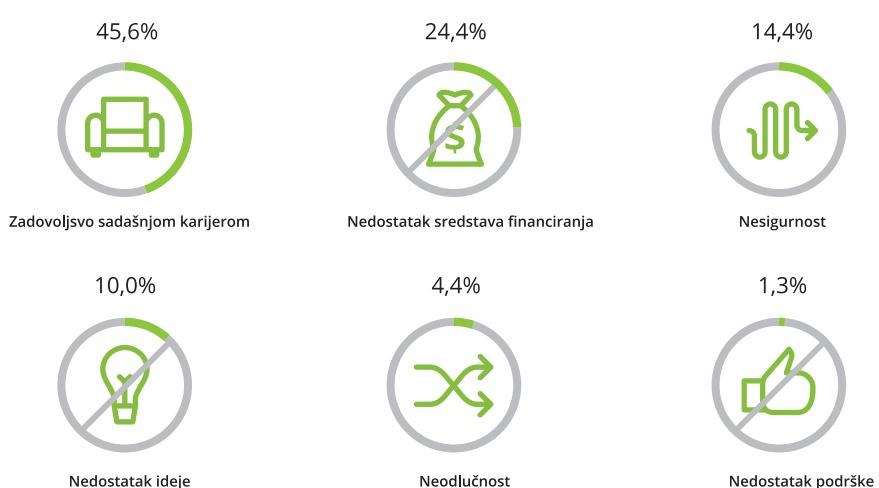
To ne bi trebalo biti iznenađenje, jer većina financijera žene poduzetnice smatra opreznijima, odgovornijima, racionalnijima u poslovnim procjenama i izradi poslovnih planova, dakle smatra ih i sigurnijim kreditnim dužnicima.



Žene odgovornije pristupaju zadacima, uz visoku radnu etiku, te bolje upravljaju i rješavaju konfliktne situacije. Ne izravno zbog toga, no žensko je poduzetništvo u Hrvatskoj posljednjih godina u porastu, pa u ukupnom broju malih i srednjih tvrtki čini otprilike 25 posto. Prema istraživanju Global Entrepreneurship Monitora, žene u Hrvatskoj u poduzetništvo najčešće ulaze u dobi između 35 i 44 godine, uglavnom iz nužnosti, a zanimljiv je i podatak da od stotinu nezaposlenih osoba 15 žena pokrene vlastiti posao, dok istovremeno to učini tek petorica muškaraca.

Namjera nam je bila da doznamo zašto ih nema više, pa smo sudionike pitali što im to otežava odluku da se upuste u poduzetničke vode. Zadovoljstvo trenutnim poslom i tvrtkom, dakle i postignutom karijerom odnijelo je pobedu kao glavni razlog ne upuštanja u samostalni biznis (45,6 posto glasova). Nedostatak sredstava financiranja za početak samostalnoga biznisa s 24 posto drugi je krivac za ostajanje u korporaciji. 14 posto sudionika istaknulo je nedostatak podrške kao problem poduzetničkog osamostaljivanja dok ih je 10 posto za to 'optužilo' nedostatak vlastite ideje.

Što vam otežava da se upustite u samostalne vode?



"Kad pogledam protekle godine, osjećam se ponosnom i ispunjenom osobom radi uspjeha i postignuća na osobnom i profesionalnom području. Ponosna sam majka troje djece, supruga i partner/član uprave u uspješnoj tvrtki, te me svaki od tih aspekata definira i jednako je važan za mene kao osobu. Putovanje nije bilo jednostavno, i bilo je postaja na kojima sam provela više vremena nego je trebalo, no ne bih mijenjala niti jedan segment puta. Iskreno se veselim dalnjem putovanju, novim postignućima, osobama koje će mi oplemeniti život, kao i mogućnostima da svojim znanjem, iskustvom i savjetima utječem na razvoj talenata i profesije."

Marina Tonžetić, Deloitte

"Uvidi koje sam stekla u radu sa mnogim ženama, kao i moje osobno iskustvo, govore mi kako je ključni sastojak formule za ostvarenje uspješne i sretne žene (majke i kraljice:-) da odustane od *osjećaja krivnje!* Kada osvijesti svoje pravo i potrebu da zadovolji više od jedne uloge u životu, pa kad još postavi zdrave granice svojoj okolini, te nauči prijateljski podržati sebe - osigurava sebi i svojoj okolini (privatnoj i poslovnoj) da sa radošću ostvaruju uspjeh, a s mirom prihvaćaju trenutke kada je teško. I uče iz svake situacije."

Tatjana Divjak, Life & Business coach

"I moja struka i moje profesionalno iskustvo upućuju na to da je balans u konačnici najvažniji za uspjeh, koji nije isključivo mjerljiv brojevima. Smatram da biti uspješan znači i poslovni uspjeh i osobno zadovoljstvo, dapače, u Atlantic Grupi upravo smo u implementaciji projekta usmјerenog na naše zaposlenike koji se odvija pod egidom „Biti dobro.“, a s uvjerenjem da moramo biti dobro kako bismo bili dobri u nečemu. Potičemo zaposlenike da brinu o sebi kroz programe koji poštju različitost potreba, podržavaju cjelovitost osobe, njeguju puninu življenja i dopuštaju da čovjek bude ono što jest i sve što može biti (programi Atlantic BODY, Atlantic SOUL, Atlantic MIND, Atlantic SPIRIT). Za uspjeh svake osobe presudni su strast prema onome što radi, vjera u vlastitu sposobnost (u pravilu sa spremnošću i na rizik neuspjeha) te svakako spremnost na pogrešku kao iskustvo učenja. Za mene osobno vrlo je važna podjela uspjeha s timom, a u konačnici ništa manje važno vrijeme za sebe, bilo da ga najkvalitetnije provodimo kroz sportske aktivnosti, umjetnost, ples, druženje ili neki drugi način."

Mojca Domiter, Atlantic Grupa



Zaključak

Svaki put kada tema udjela žena na najvišim pozicijama u tvrtkama iskoči u javnosti, mnogi podignu obrve s pitanjem zašto bi to uopće bila važna tema. Ako vas podaci izneseni u našoj brošuri nisu uvjerili, evo dodatnih argumenata zašto je to važno, prije svega za tvrtke. Istraživanja pokazuju da kompanije, u kojima su u upravama i menadžmentu ravnopravno zastupljeni žene i muškarci, bilježe 35 posto veći povrat kapitala, ali i šest posto veće neto profitne marže. Tvrte s rodno uravnoteženim menadžmentom dvostruko su otpornije na tržištu, a vrijeme je pokazalo i da su takve kompanije lakše prebrodile globalnu krizu koja je buknula 2008. godine. To bi trebao biti posve jasan indikator svim tvrtkama, njihovim upravama i menadžmentu.

No da se promjene u razumijevanju važnosti uključivanja većeg broja žena u rukovodstva tvrtki događaju sporo potvrđuje i jedna od najpoznatijih svjetskih institucija posvećena razvoju boljega svijeta. Svjetski gospodarski forum u svojem je posljednjem izvješću o razlici između spolova zaključio da će, ako se odnos prema karijeri i napredovanju žena ne promijeni, svijetu trebati još stotinu godina da tu razliku u potpunosti zatvori.

U svijetu 60 posto svih visokoobrazovanih osoba čine žene, no do pozicije u visokome menadžmentu stigne tek svaka četvrta. U samome vrhu, na pozicijama izvršnih direktorica, samo je četiri posto žena. Hrvatska je prema tome pokazatelju na nimalo zlatnoj sredini svjetske liste - zatvorili smo samo 43 posto jaza između broja muškaraca i žena na pozicijama zakonodavaca, visokih dužnosnika i menadžera.

Podaci vezani uz rast zastupljenosti žena sugeriraju da tzv. strategija rastuće plime (sve veći broj visokoobrazovanih žena u radnoj snazi) ima svoja jasna ograničenja. Trend povećanja broja visokoobrazovanih žena na tržištu rada u posljednjem desetljeću zasigurno doprinosi rastu udjela žena na upravljačkim pozicijama, osim toga visoko obrazovane žene smanjuju natjecateljsku prednost koju muškarac ima na tržištu rada samom činjenicom da je muškarac. Istodobno, podaci pokazuju da na rukovodećim pozicijama postoji mnogo žena s potencijalom za upravljačke pozicije, no one svejedno na tim pozicijama ostaju značajno podzastupljene, štoviše, ulazak žena u upravljačka tijela izrazito je neproporcionalan postotku visokoobrazovanih žena.

Dakle, nesrazmjeri i njihova podudarnost s rodno uvjetovanim nepovoljnijim trendovima na tržištu rada, sa statističkom relevantnošću ukazuju na postojanje staklenoga stropa.

S druge strane, progresivne kompanije, one koje su prepoznale vrijednost diverzifikacije i rodne uravnoteženosti, sve više uključuju žene. Jer, odavna nema dvojbe da dobri poslovni rezultati i razvoj zdrave poslovne klime ovise o balansiranosti rodnih odnosa na svim razinama menadžmenta, dakle i na izvršnim pozicijama. Njihov je doprinos poslovanju i rezultatima tvrtki vrijedan pažnje, jer iako se stil upravljanja razlikuje od stila muških kolega, sposobne su objediniti ono najbolje iz oba svijeta., što je naše istraživanje i pokazalo. Uostalom, razvoj društvenih i poslovnih odnosa kreće se u smjeru koji sve više oblikuju upravo žene – prema ravnoteži poslovnog i privatnog. Iako im na putu prema vrhu često stoji cijela društvena klima, moderne žene sve više postaju onakvima kakvima ih je vidjela divna Maya Angelou: - Volim vidjeti ženu kako izlazi i svijet grabi za revere. Život je težak. Moraš izaći i pobijediti ga!

“Spojti karijeru i obiteljski život, posebice majčinstvo i moderne oblike poslovanja koji uključuju dosta putovanja i večernjih izbivanja veliki je izazov za svaku ženu. Tu posebnu važnost ima radno okruženje koje bi se trebalo prilagođavati potrebama žena. Naša kompanija je u tom pogledu napravila bitne pomake omogućivši zaposlenicima razne modele radnog vremena kao što su fleksibilno radno vrijeme, ili home office. Međutim to je samo jedan segment. Potrebna je podrška nadređenih, podređenih, obitelji, pravni okvir... naprosto cijelog društva. Daleko smo od neke željene razine i upravo zato je bitno žensko umrežavanje i tzv. „ženske inicijative“ koje će aktivno raditi na poboljšanju uvjeta i mentaliteta. Trebamo biti svjesne da smo isključivo mi, žene, kreatori našeg budućeg položaja u društvu.”

Mirsada Kudrić, Robert Bosch

“Mišljenja sam da ono što nas sve kao pojedince razlikuje su naši karakteri, spremnost na kompromis između poslovnog i privatnog aspekta, te razlike u količini znanja, iskustva i ambicija. U tim parametrima pronalazimo odlike jednog lidera, neovisno o spolu. Odgovornost je upravo na nama ženama da mijenjamo eventualno iskrvljene stavove prema ženama u poslovnom svijetu jer smatram da je idealna upravo kombinacija muških i ženskih karaktera u vođenju kompanije, neovisno o industriji. Iako možda u Hrvatskoj takav pristup još uvijek nije na zavidnoj razini, s ponosom mogu istaknuti da u top menadžmentu Nove TV sjedi pet muškaraca i čak sedam žena, i sve redom bave se ozbiljnim biznisom ravноправno s muškim kolegama. Na ostalim razinama menadžmenta Nove TV također je velik broj žena koje uspješno rukovode svojim sektorima. Zadovoljstvo je raditi u okruženju koje ravноправno i s poštovanjem tretira žene.”

Diana Roginić, Nova TV

Metodologija

Ovim putem želimo zahvaliti svim ženama i muškarcima koji su dali svoj doprinos u ovom istraživanju. Nadamo se da će ova publikacija biti prepoznata kao priznanje svim ženama, ali u isto vrijeme predstavljati i dodatni argument u promicanju raznolikosti na rukovodećim pozicijama, koja je potrebna svakoj tvrtki kako bi postigla najbolje rezultate.

Ovo istraživanje predstavlja stavove više od stotinu žena i muškaraca koji zauzimaju najviše upravljačke pozicije u međunarodnim, ali i domaćim tvrtkama na prostoru cijele Hrvatske.

Osnovni cilj ovog istraživanja bio je generirati ideje i otvoriti prostor za debatu i paneldiskusije na temu prepreka koje žene trebaju nadići u poslovnom svijetu kako bi se uspele na hijerarhijskoj ljestvici. Također, istraživanjem smo nastojali identificirati čimbenike zbog kojih dolazi do nejednakosti između muškaraca i žena u poslovnom svijetu.

Istraživanje je provedeno tijekom listopada, studenog i prosinca 2018. godine, a odgovori su prikupljeni putem on-line upitnika.

Upitnik se sastojao od dvanaest pitanja, osam na temu stavova i čimbenicima koji utječu na poziciju i odnose žena u poslovnom okružju i četiri pitanja o odnosu prema samostalnom djelovanju u poduzetništvu.

U jednom dijelu pitanja bilo je moguće odabrati samo jedan odgovor, dok je u drugom dijelu ispitanicima bila ostavljena mogućnost da se odluče za nekoliko opcija.

U istraživanju je sudjelovalo 186 osoba, od toga čak 177 žena.

Ispitanici koji su se našli u uzorku zaposleni su u tvrtkama koje dolaze iz različitih gospodarskih područja. S obzirom na broj zaposlenika, 29,3 posto uzorka sastoji se od tvrtki u kojima je zaposleno više od 250 radnika, 21 posto uzorka sačinjavaju tvrtke u kojima je zaposleno od 50 do 250 osoba, 27,4 posto ih je s 10 do 50 zaposlenih, dok tvrtke s manje od 10 zaposlenika sačinjavaju 22,3 posto uzorka.

Ovim putem bismo htjeli posebno zahvaliti svim onim ženama i muškarcima koji su posvetili dio svog dragocjenog vremena da bi sudjelovali u ovom istraživanju.

“Jedna od mojih ključnih zadaća u ulozi lidera je biti na usluzi drugima - zaposlenicima i poslovnim partnerima, lokalnoj zajednici, organizaciji u kojoj radim, vlasnicima tvrtke. Izuzetno me čini ponosnom kada uz velik trud i rad, u timskom radu i uz kontinuirano učenje, ostvarimo zacrtane ciljeve, te na tom putu izgradimo kvalitetne međuljudske odnose i dugoročnu i korektnu poslovnu suradnju s poslovnim partnerima. Osobno nisam nikada osjetila nikakvu vrstu diskriminacije na radnom mjestu i smatram da je ključ uspjeha tvrtke upravo u prepoznavanju i korištenju potencijala svih zaposlenika, bez obzira na spol i dob, rasu, radno mjesto ili neku drugu vrstu različitosti. S takvim stavom i razmišljanjem sam često zajedno sa svojim timom uzor drugim tvrtkama unutar naše Grupacije.”

Ana Soldo, DS Smith Belišće Croatia

“U dosadašnjem radu nisam imala situaciju u kojoj me je na bilo koji način determinirao spol, već isključivo stručnost. Slučajno su dva moja profesionalna uzora muške osobe. Jeden od mojih uzora naučio me je kako je najljepši uspjeh onaj iza kojeg stoji autoritet znanja. Od drugog sam uzora naučila da je uspjeh uspjeh potpun jedino ako na svom profesionalnom putu sačuvaš i ljudskost.”

Đurđica Semialjac, Spar Hrvatska

“Za uspjeh u poslovnom svijetu, ne samo žena, već i muškaraca, ključna je kvalitetna organizacija i planiranje vremena. Ako ste u tome vješti, ostavljate si dovoljno prostora da izbalansirate poslovni i privatni život. Iako su žene koje imaju obitelj možda u većoj mjeri uključene u organizaciju te sfere života, to ne znači da ne mogu i poslovno uspjeti. Organizacija je ključ svega.”

Adrijana Bokan, Douglas parfumerije

“Smatram da žene treba poticati da aktivno ističu svoju ambicioznost, sve svoje snage i prednosti te im otvarati vrata jednakopravnog napredovanja stvaranjem odgovarajućeg poslovnog okruženja. Kako bi se stvorilo odgovarajuće poslovno okruženje spol i roditeljski dopusti ne bi trebali imati negativan utjecaj na sustav vrednovanja zaposlenika. Na taj se način omogućava izbor i promoviranje najboljih zaposlenika, a poslijedno pozitivno utječe na ostvarivanje poslovnih uspjeha i boljih rezultata uključujući i pozitivnu radnu klimu.”

Maja Milinović, Wienerberger

“Nove generacije talentiranih mladih ljudi traže nove načine upravljanja, rada i razvoja, drugačiji pristup i više angažmana nego što su očekivale neke druge generacije. Žele poslodavce koji će ih educirati i ulagati u njihova znanja, uz produktivno radno okruženje u kojem će se osjećati sigurno, uključeno i uvažavano.”

Katarina Šiber Makar, IN2 grupa

Zahvaljujemo na podršci:

Jamnica



sensa

MARS



zaposlena

Deloitte se odnosi na Deloitte Touche Tohmatsu Limited, pravnu osobu osnovanu sukladno pravu Ujedinjenog Kraljevstva Velike Britanije i Sjeverne Irske (izvorno "UK private company limited by guarantee"), i mrežu njegovih članova, od kojih je svaki zaseban i samostalan pravni subjekt. Molimo posjetite www.deloitte.com/hr/o-nama za detaljni opis pravne strukture Deloitte Touche Tohmatsu Limited i njegovih tvrtki članica.

Ova publikacija sadrži isključivo opće informacije, te ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, kao ni jedan subjekt u njegovom sastavu ili njihovi pridruženi subjekti, svi zajedno pod skupnim nazivom Deloitteova mreža, ne pružaju ovom publikacijom računovodstvene, poslovne, financijske, investicijske, pravne, porezne ni druge vrste profesionalnih savjeta i usluga. Publikacija ne zamjenjuje profesionalan savjet ni profesionalnu uslugu, niti se smije koristiti kao osnova za donošenje odluka ili postupanje koje može utjecati na financijsko stanje ili poslovanje korisnika publikacije. Korisnicima publikacije savjetujemo da se obrate ovlaštenom stručnom savjetniku prije nego što donesu ikakvu odluku ili poduzmu ikakve radnje koje mogu utjecati njihovo financijsko stanje ili poslovanje. Ni Deloitte Touche Tohmatsu, niti njegovi članovi, kao ni njihovi pridruženi subjekti ne odgovaraju za eventualne štete koje pretrpi bilo koja osoba oslanjajući se na ovu publikaciju.