

Мегатренд универзитет у Београду,
Факултет за међународну економију,
Факултет за пословне студије, Београд

DOI 10.5937/kultura1338299J

УДК 316.662-055.2

005.966-055.2

прегледни рад

КУЛТУРНА ПОЛИТИКА ЈЕДНАКОСТИ ПОЛОВА

УЛОГА ЖЕНА У ГЛОБАЛНОМ БИЗНИСУ

Сажетак: *Време у коме живимо, ма колико деловало савремено и либерално, ипак намеће питање: да ли у 21. веку заиста постоји културна политика једнакости полова или полна дискриминација и даље преовладава, како у појединим културама тако и у пословању? Жене у пословном свету спорије напредују, мање су плаћене од колега мушкараца, потребно им је више времена и напора да би досегле жељене позиције. У бизнису, посебно глобалном, жене на високој позицији су реткост. Предрасуда је да жене нису „сковане“ за лидерство, да су превише емотивне, да им недостаје снага... Да ли је заиста тако? Зашто више жена не достиже врхунске менаџерске позиције? Циљ овог рада је да одговори на претходна питања, да укаже на положај жена у глобалном бизнису, на прилике, изазове и препреке са којима се жене суочавају у послу, на њихову способност да балансирају између посла и породице и, коначно, да да смернице како културном политиком уклањати баријере на путу напретка жена.*

Кључне речи: *културна политика, жене, бизнис, менаџмент*

Увод¹

Чињеница је да жене чине више од половине светске популације, многе од њих су изузетно образоване, интелигентне, способне, снажљиве, јаке, па опет у пословном свету

¹ Овај рад је део ширих ауторових истраживања у оквиру реализације истраживачких циљева пројеката ев. број: 179032 и III47004 које

постижу слабија признања, теже и спорије напредују, мање су плаћене од колега мушкараца за обављање истих послова и потребно им је много више времена, напора и одрицања да би досегле жељене позиције. Њима је свакако теже. Са једне стране од њих се очекује да буду узорне мајке, супруге, да вешто балансирају између посла и породице, а са друге, оне желе самоостварење кроз каријеру и посао који воле и желе да раде. Треба ли им то дати за право или не? Поразно али истинито, у неким културама ово питање је и даље реалност.

Жене у глобалном бизнису

У идеалном свету, пол не би смео да буде основа према којој ће се мерити способност особе да добро уради посао. Ипак, и у XXI веку, жене се суочавају са превише изазова у интернационалном бизнису и у пословним аренама. Многе културе дискриминишу позицију жене у пословном окружењу. Због таквих околности, чак и ако су успешне у одређеној професији, жене често бивају ограничене застарелим организационим културама и нормама, као и ставовима и политиком у оквиру поткултуре глобалног менаџмента. Упркос чињеници да се и законодавство бави проблематиком једнакости полова и формално пружа једнаке могућности за све, женски менаџери су и даље реткост. Наравно, увек можемо говорити о изузецима као што је Карли Флорин (Carly Fiorina) која се прославила на месту извршног директора у Хјулит Пакарду (Hewlett Packard), или о Ен Мулчеј (Anne Mulcahy) у Зирокс (Хегох) корпорацији, али ако узмемо у обзир удео жена у светској популацији, ови примери су занемарљиво мали.

Велика светска ревизорска и консултантска кућа Делојт Туш (Deloitte Touche), упркос напорима које је улагала да задржи талентоване жене стручњаке, приметила је да жене чешће одлазе. Многи су сматрали да жене то чине да би се посветиле породици, али су истраживања спроведена деведесетих година показала да су заправо жене одлазиле након што би спознале да их не очекује обећавајућа каријера у Делојт политици фирме, у којој на руководећим позицијама доминирају мушкарци. Делојтов јаз између полова је сада скоро нестао, а број женских партнера и директора је највећи у *Великих четири*.² Ове културолошке промене нису биле једноставне, али су помогле да Делојт расте брже од својих конкурената.

финансира Министарство просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије у периоду 2011-2014. године.

2 Велика четворка су четири највеће ревизорске компаније које захваљујући обиму пословања чине својеврстан олигопол.

Како су се националне корпорације полагано трансформисале у глобалне корпорације, компаније су морале да се прилагоде све већим разликама на радном месту када је реч о националностима, етницитету, језицима и повећању броја жена стручњака.

Да би стручњаци радили са што бољим потенцијалом, потребни су им подршка, обука и тренинг. У случају жена изазови су још већи. Жене се морају често бавити несвесним, негативним корпорацијским културолошким праксама и невидљивим порукама које доносе успех само оним појединачним члановима (најчешће мушкарци и белци), који се добро уклапају у доминантну организациону културу.

Мејерсон (Meyerson D.E.) и Флечер (Fletcher J.K.) наводе да су жене још увек одговорне за „мекше“ аспекте посла, док корпорацијска култура и даље високо вреднује чврстину, агресивност и одлучност - све стереотипе повезане са мушкарцима.³ Овде није реч о томе да су мушкарци криви за све ово, нити да они профитирају, јер корпорацијском културом претежно управљају мушкарци. Многе организације се боре да повећају разноврсност радне снаге и једнакост међу половима, тако да се свим људима омогући успех.

Кључ за конкретне промене у организацијама је у лидерству, које мора имати интересовање за регрутацију и задржавање разноврсне радне снаге, док промовише и квалификоване жене. Нажалост, статистика показује да компаније не испуњавају циљ кад је реч о једнакости полова на радном месту. Мејерсон и Флечер пишу да је реткост видети жену на највишим позицијама. У време њихових истраживања жене су чиниле само око 10% виших менаџера у оквиру Форчун 500 компанија (Fortune 500 Companies), а мање од 4% када је реч о највишим позицијама, попут позиције председника, заменика председника или директора производње, те мање од 3% главних корпорацијских радника.⁴ Поразне су и статистике за жене националних мањина. Иако обојене жене чине 23% радне снаге у САД-у, заузимају само 14% положаја када је реч о пословима менаџера. Афроамеричке жене чине само 6% женских положаја на пословима менаџера.⁵

С друге стране, 2003. године, мушкараца је и даље било двоструко више на позицијама вишег руководећег особља у великим америчким фирмама, у односу на 1995. годину -

3 Meyerson D.E. and Fletcher J.K., *A Modest Manifesto for Shattering the Glass Ceiling*, Harvard Business Review on Managing Diversity, Harvard Business School Press, 2001, pp. 67-93.

4 Исто, стр. 68.

5 Исто, стр. 93.

само 15.7%. У европским компанијама, ове цифре су више. У првих ФТСЕ 100 корпорација,⁶ жене заузимају свега 11% позиција извршних директора, 8% у ФТСЕ 250 фирми и мање од 4% у мањим компанијама.

Такође, истраживање које је спровело Каталист (Catalyst) потврђује да је недостатак искуства у линијском менаџменту главна препрека за напредовање жена на извршне позиције и да у оквиру Форчун 500 компанија, 80% виших линијских менаџера су мушкарци.⁷

Ипак, истраживање Линде Бабкок (Linda Babcock) са Карнеги Мелон (Carnegie Mellon) универзитета показало је да се саме жене често постављају у незавидан положај када је реч о долажењу до највиших менаџерских позиција. Истраживање објављено у књизи *Жене не питају* је указало на разлику између полова када је реч о преговорима.⁸ Чак и када добију врхунске позиције, жене имају различит став према преговорима, нпр. у вези са понудом за износ плате, 57% мушкараца је успело да обезбеди вишу компензацију, у односу на само 7% жена.

Резултат је да су жене за обављање истог посла мање плаћене од мушкараца. Због тога, Линда Бабкок закључује:

да се жене осећају непријатно у случају
„цењања“,

мисле да су преговори неприкладни,

мисле да нису у позицији да траже више новца,

или

се боје да то може нарушити њихов однос са
послодавцем.

Посматрано из организацијске перспективе, компаније које користе и имају све разноврснију радну снагу имаће и предности када је реч о конкуренцији. Иако је број интернационалних, пословних жена порастао током година, ако посматрамо сваку земљу понаособ тај раст се не види. Такође, када је реч о задацима који укључују прекоокеанска путовања, жене на позицијама менаџера суочавају се са додатним препрекама за напредовање, а често је случај да су највеће препреке њиховом успеху и прихватању управо у оквиру корпорације, а не ван ње.

6 Берзански индекс Лондонске берзе.

7 Catalyst, *Census of Women Corporate Officers and Top Earners of the Fortune 500*, 2002.

8 Babcock L. and Laschever S., *Women Don't Ask*, Bantam Books, 2007.

*Тренутни положај жена менаџера на
глобалном нивоу*

Иако жене данас чине више од 50% светске популације, ипак, ни у једној земљи не чине ни близу половине корпоративних менаџера.⁹ У Европи жене чине 43% радне снаге, али су и даље у лошем положају када је реч о топ менаџменту.¹⁰

Без обзира што су на глобалном нивоу жене значајно повећале своје присуство у свим гранама индустрије, напредак тек предстоји.

Поједине земље изузетно воде бригу о једнакости полова, па су допринеле повећаном присуству жена на високим позицијама. На пример у САД-у су управо захваљујући културној политици једнакости полова, послодавци и те како почели женама омогућавати напредовања.

Током осамдесетих година прошлог века, француско правосуђе донело је закон који је начинио синдикате портпаролима женског напретка. Жене у Европи такође су профитирале захваљујући мерама социјалне политике и законима који су у складу са породицом. У Источној Европи постављене су квоте када је реч о броју жена у локалном менаџменту. У Немачкој жене су све присутније у политици. Ипак, упркос скорашњем напретку у већини држава, напредовање жена у глобалном бизнису константно је, али споро.

Статистика Каталиста, њујоршке непрофитне групе која ради у циљу напредовања жена, говори о броју жена на позицији директора у оквиру Форчун 500 компанија.¹¹

У периоду од 1993. до 1996. године, број компанија са бар једном женом у управном одбору се повећао са 345 на 417. Међутим, наредних пет година дошло је до успоравања овог раста, па је 2000. године евидентирано у само 434 компаније. Сматра се да уколико стопа промена остане константна у оквиру Форчун 500 листе, до 2027. године жене ће заузимати 25% положаја у управним одборима. Верујући претходном, жене полако напредују – једна по једна компанија и по једна позиција унутар ње...

9 Adler N. and Izraeli D., Where in the World Are the Women Executives?, *The Business Quarterly*, London 1994.

10 <http://www.AdvancingWomen2003.org>, 20. 5 2012.

11 Catalyst, op. cit.

*Глобалне препреке које успоравају напредовање
жена у бизнису*

Истакнуте су неке од најчешћих ситуација са којима се жене у бизнису константно суочавају, како би се што прецизније указало на препреке које жене морају да превазиђу на путу ка менаџерском врху.

*Жене се најчешће именују на мање
изазовне позиције*

С обзиром да позиције топ менаџмента захтевају широко и разноврсно искуство, у комбинацији са многим другим способностима и вештинама, као и одговорност када је реч о профиту и губицима, много потенцијалних извршних директора се регрутује из одређених области које су видљиве и одговорне, попут маркетинга, финансија и производње.¹² Ове позиције се често називају „линијским“ и практично су припрема за напредак ка топ менаџменту. Жене су најчешће у оним областима пословања које је усмерено на људске ресурсе, комуникацију, ПР функције или односе са потрошачима. Прелазак са таквих позиција на „линијске“ позиције је редак у већини великих компанија, па се женама истовремено ускраћује и могућност напредовања и могућност стицања разноврсног искуства.¹³

Менаџмент, посебно у областима ИТ-ја и финансија и даље се види као мушки сектор. Овај стереотип може се повезати са глобалним очекивањима о улози жене као мајке и примарног старатеља породице. Уобичајени стереотип је да ако се жена фокусира на подизање деце, она ће последично морати да узме боловање, а у тим околностима нико је не може замислити као ефикасног извршног директора...

*Постоје значајне разлике у зарадама између
жена и мушкараца на истим позицијама*

Упркос великом напретку и разним законима који су креирани како би се спречила дискриминација када је реч о зарадама, жене и даље зарађују мање од својих мушких колега, за исти посао. У САД-у највише плаћене жене директори зарађују 68 центи на сваки долар који заради највише плаћени извршни директор мушкарац. Укупна средња вредност плата мушкараца у студији Каталиста била је 765,000 \$, док је у

12 Glanton E., Pay Gap Endures at Highest Levels, AP News, 10. новембар 1998, <http://www.womenconnect.com>

13 Glass Ceiling Commission – The Glass Ceiling Fact-Finding Report: *Good Business: Making Full Use of the Nation's Human Capital*, 1995, pp. 15.

случају жена била 518,696 \$. Велики број фактора утицао је на ову разлику, од старости, преко претходног искуства, па све до преговарачких способности везаних за плату.¹⁴ Ипак, основна дискриминација је све присутнија и још увек не постоји решење.

Искључиве корпоративне културе

Фактор који и даље утиче на напредовање жена у послу, а присутан је широм света, чињеница је да су већину постојећих радних окружења креирали мушкарци.

У Јапану, на пример, жене се суочавају са изазовима у којима менаџмент улоге захтевају и рад и забаву, а сама забава подразумева конзумирање алкохола и посећивање клубова у касне сате. Женске колеге данас имају позив да се прикључе оваквим друштвеним активностима, иако је логично да је женама са породицом изузетно тешка реализација оваквих дружења на свакодневном нивоу.

У неким јужноамеричким земљама постоје јаке, неписане норме и оне указују на то шта је адекватно да жена ради без обзира на њену позицију у каријери. Стога, жене на вишим положајима могу бити искључене из активности после посла или се могу саме изузети из страха да ће порушити неке устаљене друштвене вредности.

Жене које функционишу у мушки оријентисаној корпоративној култури, под константним су притиском да се прилагодје или да трансформишу свој стил рада.

Ограничен приступ информацијама, контактира и ограничена могућност повезивања на највишем нивоу

Иако је термин *Мрежа старих момака*¹⁵ креиран давно, оваква институција је данас и те како присутна и најчешће обухвата групу директора - белаца, мушкараца, који имају неформални, али ексклузивни клуб, заснован на нивоу топ менаџмента. Жене и обојени људи генерално нису укључени. Комуникација која се одвија у оквиру ових ексклузивних неформалних мрежа индиректно још више учвршћује

14 Glanton E., op. cit.

15 Термин 'Old Boys' Network води порекло још из периода елитних приватних школа које су могли да похађају само мушкарци. Британски студенти су се традиционално звали Дечацима – *Boys*, па је термин *Old Boy* у ствари ознака за дипломираног студента. Сама синтагма указује на везе које постоје између њих, па индиректно означава очување друштвених елита.

постојеће стереотипе везане за пол, како преко шала, тако и преко прича и оговарања. Било на голф терену, у лову, током касних ноћних излазака или у мушком тоалету, жене су искључене из ових интеракција на вишим нивоима, а управо ове неформалне мреже могу да побољшају шансе напредовања и успеха.

Директори и менаџери виших нивоа воле да запосле оног кога познају, те што више контактирају са неким појединцем, веће су му шансе да напредује. Нажалост, за жене, већи део овог „повезивања“ дешава се у окружењима која нису погодна за жене, као што су стриптиз клубови, или на местима где се по навизи жене једноставно не позивају. На пример, у Израелу, жене не добијају високе чинове у војсци, а управо се таква врста искуства тражи за добијање високих корпоративних позиција.¹⁶

Последица тога је да жене често нису информисане о могућностима за напредовање, нису приметне као њихове мушке колеге и не дају им се додатне шансе да докажу свој кредибилитет за напредовање и унапређење. Приступ информацијама, који је кључан фактор за напредовање, често је ограничен на одабране групе или појединце у оквиру менаџерских рангова или радног места. Ово може да се погорша када компанија нема формалан програм развоја директора или програм праћења, који експлицитно посматра унапређења и повећања зарада запослених.

*Женама се ретко пружа могућност да преузму
позиције у иностранству*

Резултати Адлерове студије чији је циљ био да одреди да ли појединци који су стекли МБА диплому на једној од седам школа менаџмента у САД-у, Канади и Европи желе да обављају интернационалне задатке током својих каријера, показали су да је 84% заинтересованих, а разлике између мушких и женских одговора су биле занемарљиве.¹⁷ Сprovedено је и друго истраживање које је обухватало 686 канадских и америчких фирми како би се одредио број жена које се шаљу на рад ван своје земље. Од 13.338 људи, само 3% је било жена, док су оне чиниле 37% домаћих менаџерских позиција.¹⁸

16 Adler N. and Izraeli D., op. cit.

17 Исто.

18 Karsten M.F., *Management and Gender: Issues and Attitudes*, CT: Praeger Publishers, Westport 1994.

Још једна препрека за жене које желе да остваре интернационалну каријеру је да у одређеним земљама постоје баријере на путу њиховог успеха. Жене менаџери на глобалном нивоу често говоре о изненађујућим погледима и реакцијама којима су изложене приликом првог упознавања са колегама у Азији, Јужној Америци или на Средњем Истоку. У Латинској Америци, жене говоре о томе да у току веома важних састанака или социјалних догађаја мисле за њих да су секретарице или жене мушких колега. Позитивна чињеница се огледа у томе да већина жена које раде у иностранству наглашава да прва реакција изненађења брзо бива замењена професионализмом и поштовањем. Многе жене које су биле на захтевним позицијама у земљама које се сматрају неприступачним за жене, заправо су веома успешно обавиле своје задатке. Неколико чинилаца иде томе у прилог. Пре свега, од жена које долазе из иностранства се не очекује да се понашају по идентичним социјалним правилима која важе за људе припаднике конкретне културе. Са друге стране, жене су посебно искусне када је реч о вештинама прилагођавања различитим културама, јер користе модел понашања који наглашава осетљивост, комуникацију и друштвене односе. То је веома важно у глобалном менаџменту. Када компанија јасно дефинише жену, интернационалног менаџера, као појединца који има моћ и подржи је као представника компаније, порука која се шаље је јасна и гласи да се дискриминација неће толерисати.

Мањи број жена него мушкараца учествује у програмима развоја директора као и у програмима обуке које финансирају послодавци

Као што је потврђено кроз велики број студија, када је реч о образовању, обукама или посебним програмима за развој кадрова високих профила, жене не добијају толико прилика као њихове мушке колеге. Ове околности могу произићи из стереотипа да ће жене временом напустити свој посао како би одгајале децу, па зашто онда улагати новац у побољшање њихових способности када мушкарац може бити боља „инвестиција“...

Без одговарајуће корпорацијске интервенције која би повећала учешће жена у оваквим програмима и приликама, резултат ће бити тај да ће жене стагнирати на својим позицијама.

*Културолошки стереотипи о женама на
глобалном нивоу*

Жене и мушкарци су једнаки у својим менаџерским способностима и укупним способностима да успеју. Ипак, напредовање жена до топ позиција често је спречено одређеним предрасудама и стереотипима.

Од Азије до Америке, преко Европе, неки од најозбиљнијих и узнемирујућих, глобалних стереотипа су да су жене у основи превише „мекане“ да би се суочиле са суровим менаџерским изазовима, те да не могу бити довољно агресивне, па ће као такве губити послове или такмичарски дух неопходан за победу.

Листа предрасуда је дугачка. Тако се сматра и да жене праве превелике компромисе када су у мушком окружењу, а на месту руководиоца постају превише мушкобањасте, чиме удаљавају запослене од себе и узнемирују клијенте. Стереотип је и да им недостају квантитативне способности па нису адекватне за техничке позиције, као и да не разумеју цифре које се тичу добити и губитка. Даље, да жене нису посвећене послу као њихове мушке колеге и стога нису „материјали“ за директорске позиције. Још једна од предрасуда је да једном када жена постане мајка, њени животни приоритети се мењају из темеља и више се на њу не може рачунати као раније.

Жене често бирају да престану да раде и да постану мајке пуно радно време. Погрешно схватање је и да жене нису заинтересоване за интернационалну каријеру и зато се не могу узети у обзир за интернационалне позиције, као и да не могу да се изборе са културолошким разликама које су присутне ван њихових земаља. Из овога произилази да када компанија пошаље жену у иностранство, њена слика имаће мањи кредибилитет у друштвима у којима доминирају мушкарци. Други мушкарци неће озбиљно схватити женског менаџера.

Како је на снази закон против сексуалног угрожавања, било шта што се упуту жени неће моћи да прође без „надувавања“ ван реалних оквира, а сви односи биће предмет испитивања. Жена ствара проблеме тиме што очекује љубав на радном месту, то ће пореметити радно место и коначно довести до већих проблема. Не постоји довољан број квалификованих жена које би се промовисале. Без обзира колико напора улаже компанија, једноставно, не постоји довољно жена са конкретним квалификацијама које се траже. Једина

доказана истина је да су сви наведени стереотипи више него контрапродуктивни у радном окружењу.

Слепи стереотипи спречавају жене и мушкарце да ефикасно раде заједно. Уједно, спречавају жене да раде са максимумом својих могућности, јер су стереотипи активни када је реч о постављању жене „на њено место“. Даље, они спречавају напредовање жена у пословима широм света, умањујући њихове способности. На крају, као и на почетку, ова лажна веровања доводе до понашања које неминовно креира слабије пословне резултате.

Балансирање између породице и посла

У прошлости се од жена очекивало да направе јасне изборе када је реч о томе да ли желе каријеру или породицу, а данас професионална каријера и материнство не искључују једно друго. Балансирање између породице и пословног живота је највећа брига већине запослених жена што значи да запослене мајке ипак „жонглирају“ између два посла.

Кнајт (Knight) је интервјуисао одређени број жена које су биле или средњи или виши менаџери и које су скоро постале мајке. Све интервјуисане жене изјавиле су да им је материнство дало нове погледе на посао и да је генерално то веома позитивно. Такође су навеле да им је материнство дало ново самопоуздање, јер им је пружио прилику да своје личности прикажу и на радном месту.¹⁹ Када је реч о усклађивању дневних обавеза породице и посла суштина је у планирању, а управо је процес планирања једна од најважнијих функција менаџмента.

Свакако је напорно успостављати равнотежу између приватних и професионалних обавеза. У САД-у, на пример, влада мишљење да посао мора бити важнији од породичног живота, а да је обавеза жене да се брине о деци. Неке жене које достигну критичне тачке у својим каријерама и приватном животу, морају да изаберу једно или друго.

Европска унија је омогућила да се узме период одмора од посла како би се подигла деца без да се каријера доводи у опасност. Многи амерички послови фокусирају се на потребу запослених да имају приступачну и висококвалитетну негу деце и старијих. Закон о породици и медицинском одсуству из 1993. године био је одговор на забринутост коју су показали и мушкарци и жене о томе како ће се старати о својим породицама у критичним фазама живота, без ризика

19 Tanton M., *Women in Management: A Developing Presence*, Rutledge, Лондон 1994, pp. 82.

од губитка посла. Чак и уз овај закон, САД лошије стоји на том пољу од других развијених земаља као што су Француска, Шведска, Канада или Финска, где је брига о породици институционализована. Многе жене, иако имају могућност да узму одсуство без губитка посла, не могу то да ураде из финансијских разлога.

А шта о свему кажу менаџерке

Имајући у виду све претходно наведено, важно је нагласити да и те како постоје примери (изузетци) успешних жена које постављају нове радне норме. Шта је онда тајна њиховог успеха? Да ли посао обављају на другачији начин?

Године 1996. Форчун је објавио чланак под називом „Жене, секс и моћ“²⁰. Насупрот ономе што би наслов могао да инсинуира, чланак се фокусирао на седам најуспешнијих пословних жена. Ове менаџерке представљају нову женску елиту, која мења начин напредовања ка врху. Питане за савет како до врха, даље у раду наводе се неке од њихових препорука.

Верујте у себе – у прошлости, много жена је осећало потребу да прикрије своју женственост, како би прво биле виђене као успешни руководиоци, а тек потом као припаднице лепшег пола. У данашњем пословном свету жене не сматрају свој пол препреком и, упркос чињеници да је радно место махом под утицајем мушкараца, не покушавају да постану мужевније како би убрзале унапређење.

Радите ствари другачије – завидан број жена је постао успешан захваљујући чињеници да су уносиле одређене аспекте своје личности у посао, или биле довољно одважне да ствари раде другачије. На тај начин, многе од њих су измениле начин на који се уопште ради посао у њиховим секторима. Линда Марћели (Linda Marcelli), из Мерил Линча (Merrill Lynch), почела је да продаје деонице тако што је држала састанке уместо да обавља пуке телефонске разговоре. Анита Родик (Anita Roddick) је лансирајући Боди Шоп (The Body Shop) који је подигао свест о животној средини на нови ниво, постала међународно позната.

Примењујте сопствени стил управљања - жене се често описују као особе које имају отворенији приступ менаџменту, ослањајући се на договоре, сарадњу и комуникацију, а превазишле су традиционални начин управљања који подразумева строгу централизацију, контролу и наређења.

20 Fortune, Women, Sex and Power, 5. 8. 1996, http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/1996/08/05/215465/index.htm

Многе пословне жене су забринуте да увек присутна дебата о томе да ли постоје мушки и женски стилови управљања, у ствари подрива старе стереотипе о женама као о меканим менаџерима.

*Како уклонити баријере
које коче напредак жена*

Постоје различити програми који помажу укључивање и напредовање жена у бизнису. Један од програма је систем праћења. Аксенчур (Accenture) је на пример 2003. године био добитник Каталистове награде за иновативне програме који помажу напредовању жена на радном месту. Аксенчур је развио глобалну иницијативу „Добро место за рад за жене“ и у оквиру ње користи велики број иновативних помагала као што су географске карте са резултатима, глобална истраживања, те процене перформанси, којима се гарантује да лидерство компаније остаје одговорно за резултате иницијативе. Овај програм је изузетан јер омогућава женама да узму у руке своје каријере и покрену се до виших лидерских улога.²¹

Још један од програма који је популаран у компанијама као што су ИБМ, Кодак и 3М јесте мрежа за подршку. Структура подршке подразумева женске мреже које помажу да се унапреде каријере жена. Битно је нагласити да трећина свих Форчун 100 компанија развијају управо овакве мреже.

Свакако, не треба заборавити ни програме менторства. Истраживања су показала да управо менторство има критични значај за даљи развој следбеника. Менторство се дефинише као однос обуке и сарадње између искуснијег бизнисмена и мање искусне особе која жели да научи што више о одређеном послу и добије драгоцен увид у неке од финеса бизниса.²² Многи стручњаци тврде да је добро имати више од једног ментора у оквиру организације, те да ти ментори буду на различитим нивоима.

Ипак, откривено је да мушкарци и жене менторство гледају на различите начине. Често је за жену теже да нађе одговарајућег ментора, него што је то случај код мушкараца. У последњих пар година појавили су се многи интернет сајтови који женама нуде могућности да се умреже у нетрадиционалном окружењу. Америчка управа за мала предузећа оформила је посебан програм отворен за све жене, који је усмерен

21 <http://www.catalyst.org/publication/46/accenturegreat-place-to-work-for-women>, 13. 4. 2012.

22 <http://www.AdvancingWomen2003.org>, op. cit.

на помагање и давање савета женским предузетницама и онима који су у процесу да постану самостални предузетници. На крају, „Посао који тек треба да се уради“ је такође значајан програм...

Закључак

Компаније морају да преузму одговорност за потпуно интегрисање жена у радну средину и на свим лествицама у хијерархији. Дуготрајан циљ јесте равноправност полова на послу, а она се постиже једнаким шансама при запослењу, једнаким платама, једнаким могућностима напредовања...

Помоћ у реализацији оваквих захтева огледа се кроз сугестије да: (1) што више жена и мушкараца ради од куће; (2) више жена оснива своје компаније; (3) треба развијати социјалну политику значаја породице која подразумева плаћени одмор за сваког родитеља, са гарантованим послом након повратка и (4) треба омогућити различите видове запослења: скраћено радно време, рад на уговор, привремене или хонорарне послове.

Развој технологија у комбинацији са пријатељски настројеним корпорацијама омогућили би, како женама тако и мушкарцима, да раде од куће и самим тим проведу квалитетније време са својом децом или старијим укућанима. Имејл, факс, видео и телекомуникација омогућавају да запослени буду продуктивни и код куће. Као резултат, и мајка и отац имаће више времена да се посвете одгоју деце као и да поделе породичне обавезе. Истраживања говоре да је већина жена, садашњих предузетница, покренула сопствени бизнис у кризним периодима, јер су биле принуђене да одговорност за сопствену егзистенцију преузму на себе. Циљ је да се жене окрену предузетништву и кад немају егзистенцијалних проблема. Овакви начини обављања послова дају могућност родитељима да комбинују пословни и породични живот. Много је интелигентних и образованих жена које су изабрале да остану код куће, јер су морале да бирају између породице и посла.

На женама је пре свега да верују у себе, да им та вера буде водиља, да „узму у руке своје каријере“ и да се изборе за своје позиције. Жене су довољно јаке да то учине. На компанијама и самом друштву је да се лише погрешних стереотипа, да забораве на било какав вид полне дискриминације и дају женама једнаку шансу за напредак, усавршавање и унапређење каријере. Примери успешних жена менаџера доказују да жене то могу, уколико желе и уколико им се пружи шанса.

ЛИТЕРАТУРА:

Adler N. and Izraeli D., Where in the World Are the Women Executives?, *The Business Quarterly*, London 1994.

Babcock L. and Laschever S., *Women Don't Ask*, Bantam Books, 2007.

Catalyst, Census of Women Corporate Officers and Top Earners of the Fortune 500, 2002, 15. мај 2012, <http://www.catalyst.org/publication/174/2002-catalyst-census-of-women-corporate-officers-and-top-earners-of-the-fortune-500>

Fortune, Women, Sex and Power, 5. 8. 1996, http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/1996/08/05/215465/index.htm

Glanton E., Pay Gap Endures at Highest Levels, AP News, 10. 11. 1998, <http://www.womenconnect.com>

Glass Ceiling Commission - The Glass Ceiling Fact-Finding Report: *Good Business: Making Full Use of the Nation's Human Capital*, 1995

Karsten M. F., *Management and Gender: Issues and Attitudes*, CT: Praeger Publishers, Westport 1994.

Meyerson D. E. and Fletcher J. K., *A Modest Manifesto for Shattering the Glass Ceiling*, Harvard Business Review on Managing Diversity, Harvard Business School Press, 2001.

Tanton M., *Women in Management: A Developing Presence*, Rutledge, London 1994.

<http://www.AdvancingWomen2003.org>, 20. 5. 2012.

<http://www.catalyst.org/publication/46/accnturegreat-place-to-work-for-women>, 13. 4. 2012.

Ana Jurčić and Nikolina Vrcelj
Megatrend University, Faculty for International Economics,
Graduate School of Business Studies, Belgrade

THE CULTURAL POLICY OF GENDER EQUALITY

THE ROLE OF WOMEN IN GLOBAL BUSINESS

Abstract

Our time, no matter how modern and liberal it seems, still raises the question: Does cultural policy of gender equality in the 21st century really exist or gender discrimination still prevails, both in some cultures and in business? Women advance slowly in the business world, they are paid less than their male counterparts and they need more time and effort to reach the desired positions. In business, especially a global one, women in high positions are very rare. The prejudice is that women are not “cast” for leadership, that they are too emotional, and that they lack the power... Is this really the case? Why don't more women reach top management positions? The aim of this paper is to answer such questions, to indicate the position of women in global businesses, the opportunities, challenges and obstacles that women face in business, their ability to balance work and family and finally, to give directions how to use cultural policy in removing barriers for advancement of women.

Key words: *cultural policy, women, business, management*