



Linda Wirth je viši stručnjak za jednakost spolova pri ILO-u (International Labour Organization). Gospođa Wirth se dugi niz godina bavi s problemima zaposlenih žena, mogućnostima njihova razvoja, unjetima rada te pravnim okvirima. Autorica je knjige *Breaking through the Glass Ceiling: Women in Management*.

Razgovor s Lindom Wirth

Sarah Powell

U ovom broju q21 Vam prenosi razgovor s Lindom Wirth o trendovima u zapošljavanju žena, o zaprekama koje ih očekuju prilikom napredovanja u karijeri, kao i o ulozi organizacije *International Labour Office* u promicanju jednakosti spolova na radnom mjestu.

Mislite li da je nakon 2001. godine, kada ste objavili knjigu *Breaking through the Glass Ceiling*, sveukupno gledano poboljšanje položaja žena na tržištu rada, odnosno njihova mogućnost zapošljavanja na vodećim menadžerskim radnim mjestima?

Linda Wirth: Nedostatak komparativnih podataka otežava praćenje trendova. Iako se čini kako sveukupno gledano dolazi do postepenog poboljšanja položaja žena na tržištu rada, u nekim je europskim zemljama ipak došlo do stagnacije trenda. Što se pak tiče žena na vodećim menadžerskim pozicijama, jedino organizacija *US Catalyst Group* iz SAD-a redovito izvještava o stanju u tom segmentu. Tako se u toj organizaciji uočava lagani porast broja žena na vodećim menadžerskim pozicijama, no taj je udio i dalje vrlo nizak te se kreće na razini od 5 do 6%. Usprkos tome, od trenutka kada se knjiga pojavila na tržištu možemo utvrditi blago poboljšanje situacije.

Promatrajući tržište rada u cjelini, u nekim sektorima kao npr. u inženjerstvu, situacija se posebno sporo mijenja. Također možemo utvrditi postojanje generalnog trenda po kojem sve veći broj žena vodi svoj vlastiti biznis.

U knjizi *Breaking through the Glass Ceiling* zagovarate kvalitetnije obrazovanje žena kao najbolju podlogu za napredovanje u karijeri. U mnogim zemljama velik broj žena pohađa obrazovne programe iz liderstva i poslovnog upravljanja. Dovodi li sve to, prema Vašem mišljenju, do konkretnih pomaka?

LW: Za konkretne pomake je potrebno vrijeme. Želite li razumjeti što se danas događa i ispravno procijeniti ulogu edukacije, morate se vratiti dvadesetak godina unazad, što prilično otežava naše istraživanje. Činjenica je da u današnje vrijeme sve veći broj žena pohađa i završava razne škole,

tečajeve i programe, te na taj način stječe kvalitetno i visoko obrazovanje. U nekim su državama pak zamijećeni iznimno bolji rezultati djevojčica u odnosu na dječake na razini srednjoškolskog obrazovanja. No, pred nama je tek da otkrijemo kako će se sve navedeno odraziti na tržište rada u godinama koje su pred nama. Osobno sam vrlo optimistična, što ne znači da očekujem napredak bez problema. No, iskreno vjerujem kako će kritična masa mladih žena koje postepeno ulaze u različita područja rada uistinu dovesti do značajnih promjena.

U izvješću kojeg ste objavili 2001. godine ukazujete na određene probleme žena koje aspiriraju na top menadžerske pozicije. Ti su problemi prisutni čak i u skandinavskim zemljama koje se smatraju najnaprednijima u Europi po pitanju uloge i participacije žena na radnom mjestu. Koje su po Vama ključne zapreke za napredovanje žena u poslu?

LW: Rezultati skandinavskih zemalja su nas uistinu iznenadili obzirom da su to napredne zemlje koje su dostigle iznimnu razinu podrške koju pružaju zaposlenim ženama, u kontekstu jednakosti primanja, brige o djeci i slično. No, tržište rada je ipak ostalo u znatnoj mjeri segmentirano u smislu podjele na "muške" i "ženske" poslove. Zanimljivo je napomenuti da vlade skandinavskih zemalja nude vrlo izdašne novčane naknade za porodijski dopust koje mogu primati i muškarci, ali ih uglavnom koriste žene. Mislim da je to uglavnom zato što muškarci imaju veća primanja, a dodatni problem je pritisak zajednice koja muškarca na porodijskom dopustu ocjenjuje "feminiziranim". Opisana situacija se veoma sporo mijenja. Što se tiče segmentacije radnih mjesta, situacija je u cijelome svijetu vrlo slična. Posebice je očita u privatnom sektoru gdje se upravljanje uglavnom smatra muškim poslom.

Najveće zapreke za napredovanje žena vidim u:

1. općim stavovima društva prema zapošljavanju žena,
2. u onom što se smatra "prihvatljivim" za dječake i onom što se smatra "prihvatljivim" za djevojčice (stavovi koji se oblikuju u ranom djetinjstvu).

Navedene se razlike temelje na razlici u spolu, a ne na razlici u osobnosti, što se nažalost nastavlja kroz cjelokupno obrazovanje. Poslodavci zapravo samo odražavaju stavove društva o tom pitanju.

Ambiciozne žene često govore o diskriminaciji i raznim stereotipima s kojima se susreću na radnom mjestu. Ako se žele dokazati u svom poslu, moraju raditi dvostruko više od svojih muških kolega te stalno nadmašivati očekivanja okoline. Ambiciozni muškarci pak tvrde kako žene ne raspolazu potrebitim obrazovanjem ili iskustvom - što je također djelomično istina. Naime, žene u prošlosti nisu bile uključene u cjelokupno funkcioniranje tvrtke, točnije, nisu radile na strateškim problemima. To je razlog zbog kojeg se moramo vratiti dvadeset godina unazad kako bismo ispravno ocijenili trendove.

Čini se kako prirodna težnja većine žena za majčinstvom i obiteljskim životom stvara probleme u planiranju karijere i napredovanju. Postoje li bilo kakve naznake promjena u radnom okruženju kako bi se udovoljilo ovim ponekad proturječnim zahtjevima?

LW: Rad i privatni život se neminovno isprepliću. Nažalost, čini se kako vodeće upravljačke funkcije zahtijevaju mnoge sate rada, a samim time i žrtvovanje dijela privatnog života. Ključno pitanje vezano za navedeni problem, bez obzira radi li se o ženama ili muškarcima, odnosi se na definiranje "prihvatljive razine odricanja" pojedinca. Sve ovisi o individualnoj razini ambicije i prevladavajućoj kulturi organizacije. Poticaj za promjene određenih stavova, organizacije rada i radnog mjesta morat će krenuti od samih žena. Žene će se same morati izboriti za tu promjenu. Mnogo toga ovisi o njihovoj motivaciji.

Kako tumačite rezultate istraživanja koji ukazuju na proporcionalno veći broj žena na vodećim menadžerskim pozicijama u javnom sektoru za razliku od privatnog?

LW: Moram ukazati na to da se žene u javnom sektoru također susreću s istim problemima kao i one koje rade u privatnom sektoru, posebice u sudstvu gdje nailazimo na izrazitu dominaciju muškaraca. Međutim, u mnogim državama postoje zakoni koji promiču jednakost spolova što stvara pritisak na vladine organizacije da ono o čemu govore provedu u djelo. Nadalje, javni sektor je ipak po tradiciji povlašten u smislu sigurnosti zaposlenja, definiranog radnog vremena, jednakosti u primanjima i slično, što su zasigurno kvalitete koje privlače veliki broj žena upravo u taj sektor.

Postoje li možda određeni sektori u kojima žene lakše i u većoj mjeri dolaze do vodećih pozicija?

LW: Općenito gledajući, žene napreduju u svim područjima. Ne trebamo misliti kako su sve žene zaglavljene pri dnu hijerarhijske ljestvice, te da se na vrhu nalaze isključivo muškarci. Taj smo napredak u knjizi prikazali metaforama "*staklenog stropa*" i "*staklenih zidova*". Naime, uočili smo da žene unutar organizacije napreduju na način koji možemo usporediti s penjanjem po stranicama piramide. Na kraju stižu do točke otkud dalje ne mogu. Navedeno se često događa u odjelima poput korporativnih komunikacija, ljudskih resursa ili računovodstva koji su gotovo u potpunosti feminizirani i u kojima žene lakše i u većoj mjeri dolaze do vodećih pozicija. No, sektor obrazovanja nudi nam drugačiju sliku. Posao učitelja razredne nastave uglavnom obavljaju žene. Na višim obrazovnim razinama također je sve više žena, iako muškarci još uvijek zauzimaju one najviše, ravnateljske pozicije. To nadalje otvara nova pitanja, a prije svega pitanje o tome koliko je uistinu zdravo da određeno radno mjesto bude isključivo "žensko". U sektoru obrazovanja muškarci su nam također potrebni, prije svega kao uzor.

Vaša su istraživanja pokazala da je situacija u nekim zemljama u razvoju mnogo pozitivnija obzirom da mnogo više žena zauzima menadžerske funkcije. Čemu to pripisujete?

LW: Iako se tim pitanjem nismo mnogo bavili, smatram kako je povezano s različitom situacijom u obiteljima tih zemalja, kao i s raspoloživom pomoći u kućanstvu. Naime, u tim zemljama obiteljske su zajednice još uvijek brojne, što znači da rođaci mogu pomoći oko čuvanja djece i kućanskih poslova. S druge strane, na raspolaganju im stoji iznimno jeftina pomoć u kućanstvu. Žene iz bogatijih obitelji su obrazovane, često i u inozemstvu, te obzirom da je cjelokupna populacija slabije educirana, samim time se ističu. Iako su one vjerojatno i dalje pod utjecajem prevladavajućih stereotipa, poteškoće s usklađivanjem posla i obitelji im ne predstavljaju velik problem.

U knjizi ste ukazali na proces po kojem mnoge žene napuštaju velike kompanije te svoju energiju i znanje unose u manje i fleksibilnije tvrtke ili pak osnivaju vlastite. Možete li nam reći nešto više o tome?

LW: Točno. Uočili smo da mnoge žene napuštaju multinacionalne korporacije u potrazi za većom fleksibilnošću i priznanjem za svoj rad. Tako one postaju vanjski "dobavljači" tih istih ili drugih multinacionalnih korporacija što je u razvijenim zemljama postao prevladavajući trend. U zemljama u razvoju susrećemo se s naglim porastom broja novoosnovanih mikro-organizacija koje se pozicioniraju kao dobavljači raznih roba, primjerice poljoprivrednih proizvoda. Stoga možemo zaključiti kako postoji snažni trend prema razvoju poduzetništva koji je uočljiv na svim razinama. Primjerice, spomenute se žene umrežavaju te se tako šire i izvan nacionalnih granica, pri čemu im itekako pomaže Internet.

Koliko je umrežavanje bitno za napredovanje u poslu i koliko su žene uspješne u tome?

LW: Mislim da su žene po tom pitanju pod većim pritiskom s obzirom da moraju pored posla brinuti i

o kućanstvu što im zasigurno ograničava mogućnosti za socijalizaciju i aktivno provođenje slobodnog vremena. No, tvrtke koje svjesno podupiru razvoj žena podupiru i umrežavanje, unutar tvrtke, skupine tvrtki, unutar grada ili lokalne zajednice, kako bi osigurali potporu zajedničkoj strategiji. Nadalje, mnoge su žene članice raznih profesionalnih udruga, a one iskusnije često pomažu mlađim kolegicama.

U modernom menadžmentu pretežito ženske "meke vještine" (eng. soft skills) napokon su se počele posebno vrednovati. Uzevši sve to u obzir, smatrate li da su današnje organizacije sve više zainteresirane za zapošljavanje žena?

LW: Istina je da se u posljednje vrijeme o tome vode mnoge rasprave. Danas znamo da su navedene vještine veoma važne za ostvarivanje konačnih rezultata, no te vještine nisu izravno povezane sa ženama.

Poruka koju želim prenijeti čitateljima jest sljedeća: **za konačni ishod su važne osobine oba spola, odnosno spoj komplementarnih vještina.** U tom kontekstu možemo primjerice citirati zanimljivu studiju njujorške burze koja ukazuje na bolje poslovne rezultate kompanija koje u svom top menadžmentu imaju podjednaki broj muškaraca i žena.

Novi rastući trend u anglosaksonskim zemljama u kojima posluju američke tvrtke jest primjena pristupa "*upravljanje različitostima*" (eng. diversity management). Isti pristup se koristi i u Europi, a temelji se na ideji da svaki pojedinac svojoj organizaciji može ponuditi neke jedinstvene kvalitete. Takav je pristup nastao iz potrebe za iskazivanjem svih vrednota koje se javljaju u različitim zajednicama unutar multirasnih društava, poput SAD-a. Također ga je moguće proširiti i na pitanja invaliditeta i spola. Iako nismo baš uvjereni da pristup "*upravljanje različitostima*" može zamijeniti tradicionalni pozitivistički pristup, smatramo ga interesantnim

u smislu dostizanja jednakosti unutar grupe. Osobno smatram da će objektivnija mjerila prilikom vođenja intervjua za zapošljavanje omogućiti rješenje ovog problema.

Koja je po Vašem mišljenju uloga ILO-a (International Labour Organization) u promicanju jednakosti sudjelovanja i nagrađivanja žena na radnom mjestu, te posebice u menadžmentu?

LW: U ILO-u djelujemo na različitim razinama. Jedna od naših uloga odnosi se na savjetovanje vlada i sindikata o pitanjima radnog prava, promoviranje zakona te poticanje razvojnih programa i kampanja. ILO je do današnjeg dana održao 183 konvencije. Od tog broja, osam je tzv. *temeljnih konvencija* koje pokrivaju četiri ključna područja:

1. Rad djece,
2. Prisilni rad,
3. Diskriminaciju na radnom mjestu,
4. Slobodu udruživanja (sindikati i druge udruge posloprimaca).

Dvije značajne konvencije bave se isključivo diskriminacijom, prva općenitim problemima diskriminacije, a druga problemom jednakih primanja za rad jednake vrijednosti. Nadalje, redovito se održava konvencija o odnosu rada i obitelji koja se bavi problemima radnika s obitelji, te konvencija o zaštiti majčinstva - koju smatram iznimno važnom **jer smo u mnogim zemljama uočili diskriminaciju zbog trudnoće.** Sve navedene konvencije utvrđuju pravila koja možemo nazvati *temeljnim pravima*.

Cilj našeg programa "*Jednakost spolova*" je podizanje svjesnosti o problemima jednakosti te ponuda edukativnih programa sindikatima, udrugama posloprimaca te ministarstvu rada. Također smo razvili razne programe usmjerene na povećanje produktivnosti, a koje koriste razne tvrtke. Konačni cilj ILO-a jest poticati klimu u kojoj se povećana produktivnost dostiže uz pomoć kvalitetnih radnih uvjeta i poštivanja temeljnih radnih standarda. Naravno, važan dio tog problema

odnosi se na jednakost spolova. **Krajnji je cilj educirati javnost o tome da društveni programi značajno doprinose gospodarskom napretku.**

Što je trenutno u fokusu vaših interesa kada govorimo o angažmanu unutar ILO-a?

LW: Trenutno se bavim istraživanjem promjena organizacijske kulture. Kada istražujete uzroke različitog tijeka muških i ženskih karijera, još ćete uvijek naići na neke oblike društvene diskriminacije koje smo ranije u tekstu spominjali, bilo da se radi o privatnom ili javnom sektoru. Kada se ti oblici uvedu u radnu okolinu, tj. u organizacijsku kulturu, tada oni snažno utječu na nejednakost spolova. U "*Uredu za jednakost spolova*" u kojem i sama radim, bavimo se pitanjima jednakosti unutar organizacije. To je veoma zanimljiv posao koji uključuje kategorije kao što su: kvaliteta menadžmenta, kvaliteta komunikacije i kvaliteta timskog rada, koji su korisni ne samo za probleme spolne jednakosti, već i za produktivnost i ostale organizacijske ciljeve. Da bi postigli svoje ciljeve, razvili smo metodologiju koju nazivamo "*revizija spolova*". Metodologija se temelji na sudjelovanju, u smislu da ljudima u organizaciji pomažemo da "zastanu i promisle", kako bi se na taj način suprotstavili *status quo* situaciji.



Copyright: Emerald Group Publishing Limited, 2003.

This translated article is published by arrangement with Emerald group Publishing limited, UK

Uredio: Marko Lučić

Lektura: Sanjin Lukarić

Prijevod: Cleo - jezici i informatika, Zagreb

