

2018 ГОДИНА

НАСОКИ ЗА УРАМНОТЕЖЕНО ЛИДЕРСТВО ВО МАКЕДОНСКИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ

ПРОЕКТ: ЕДНАКВА МОЌ ЗА
ЖЕНИТЕ/**EQUAL POWER TO THE
WOMEN**

ПОДГОТВИ:

ИНСТИТУТ „ИЗИДА ВИТА“ ВО СОРАБОТКА СО
ИНСТИТУТОТ ЗА КОМУНИКАЦИСКИ СТУДИИ



CIP - објавување на каталози
Национална и универзитетска библиотека, Љубљана

342.726-055.2

Ц. Постружник, Наталие
Еднаквост на моќта на женскиот проект / [авторот Наталие Ц. Постружник; фотографии Канва]. - Марибор: Исида Вита, 2018

ISBN 978-961-288-234-1

1. Главен материјален наслов 2. Паралелна фактичка наслов 293517568

CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

342.726-055.2

C. POSTRUŽNIK, Natalie
Proekt Ednakva mok za ženite = Equal power to the women / [avtor Natalie C. Postružnik ; fotografije Canva]. - Maribor : Izida Vita, 2018

ISBN 978-961-288-234-1

1. Gl. stv. nasl. 2. Vzp. stv. nasl. 293517568

ГЛАВЕН УРЕДНИК и автор: м-р Наталие Ц. Постружник
УРЕДНИЦИ: Дејан Андонов, Нина Кланчник, Данаја Постружник
ДИЗАЈН: Горазд Постружник
Фотографије: Канва
Издавач: Изида Вита, Марибор
2018. година
бесплатна публикација

<http://iks.edu.mk/mk/ednakva-mok-za-zenite>
<http://izidavita.si/equal-power-to-the-women-enakopravna-moc-zenskam/>

Проектот Еднаква моќ за жените е делумно финансиран од Министерството за надворешни работи на Република Словенија. Овој насоки е дел од активностите и алатките спроведени во рамки на проектот Еднаква моќ за жените од Изида Вита, Словенија во соработка со Институтот за комуникациски студии, Македонија. Изјава за ограничување на одговорност: Содржината на еМагазинот ги претставува мислењата на авторите и таа не е официјален став на Владата на Република Словенија

СОДРЖИНА

0 ПРОЕКТОТ ЕДНАКВИ ПРАВА ЗА ЖЕНИТЕ/EQUAL POWER TO WOMEN 4

ЖЕНИТЕ ПОСТИГНУВААТ ОДЛИЧНИ РЕЗУЛТАТИ НА ОБУКИТЕ ЗА МЕНАџЕРСКИ ПОЗИЦИИ 6

СВЕДОШТВО – ВАЛЕНТИНА ДИСОСКА, ПРЕТСЕДАТЕЛ НА ЗДРУЖЕНИЕТО ЗА БИЗНИС ЖЕНИ ВО МАКЕДОНИЈА 6

1 ЗА ГЛАВНАТА ТЕМА 7

1. 1 ЗОШТО Е ВАЖНО ДА СЕ ИМА УРАМНОТЕЖЕНА ЗАСТАПЕНОСТ НА РОДОВИТЕ ВО УПРАВУВАЧКИТЕ СТРУКТУРИ? 7

1. 2 КОИ СЕ ПРИЧИНИТЕ ШТО ЖЕНИТЕ И МАЖИТЕ СЕ НЕЕДНАКВО ЗАСТАПЕНИ НА ПОЗИЦИИТЕ ЗАДОЛЖЕНИ ЗА ДОНЕСУВАЊЕ ЕКОНОМСКИ ОДЛУКИ? 11

1. 3 ШТО СЕ ЕФИКАСНИ ПРАКСИ? 12

1. 4 ШТО СЕ РАБОТИ НА НИВО НА ЕУ И ШТО РАБОТАТ ПОЕДИНЕЧНИТЕ ДРЖАВИ? 13

МАРИНА ШПИЉАК, АДЕКО ХРВАТСКА: СЕКОЈА ЖЕНА ВО СЕБЕ ГО НОСИ XX ФАКТОРОТ. 16

1. 5 КАКВА Е СОСТОЈБАТА? 17

1. 6 ПОЗИЦИЈАТА ВО МАКЕДОНИЈА 19

1. 6. 1 ЈАЗ ВО ПЛАТИТЕ ПОМЕЃУ РОДОВИТЕ 19

1. 6. 2 ИСТРАЖУВАЊЕ ВО МАКЕДОНИЈА, ИЗИДА ВИТА И ИКС 19

ФАКТИ ОД СВЕТОТ ЗА РОДОВА НЕЕДНАКВОСТ 24

2. ОСНОВНИ МЕРКИ 25

2. 1 ОПРЕДЕЛУВАЊЕ НА ЦЕЛНИТЕ УДЕЛИ НА ЖЕНИТЕ ВО УПРАВАТА НА ФИРМИТЕ 26

2. 2 ОБРАЗОВНИ ПРОГРАМИ ЗА ЖЕНИ 26

2. 3 КАРИЕРНО МЕНТОРСТВО ЗА ЖЕНИ 27

2. 4 КАРИЕРНО СПОНЗОРСТВО 29

2. 5 РЕГРУТАЦИЈА – ОД ТРОЈЦА КАНДИДАТИ НАЈМАЛКУ ЕДНА ЖЕНА 30

2. 6 УПРАВУВАЊЕ СО ПОСТАВУВАЊЕ ЦЕЛИ – PERFORMANCE MANAGEMENT 30

2. 7 ПОДДРЖУВАЧКИ МЕРКИ 31

2. 7. 1 МЕРКИ ЗА ПОЛИТИКАТА НА ИНФОРМИРАЊЕ И КОМУНИЦИРАЊЕ 31

2. 7. 2 МЕРКИ ЗА РАБОТНОТО ВРЕМЕ 31

2. 7. 3 РАБОТА ОД ДОМА 31

2. 7. 4 МЕРКИ ОД ГРУПАТА – УСЛУГИ ЗА СЕМЕЈСТВОТО 31

2. 7. 5 ОДРЖУВАЊЕ КОНТАКТИ СО СОРАБОТНИЦИТЕ, ОТСУТНИ ПОДОЛГО ВРЕМЕ 32

2. 7. 6 ИЗГРАДБА НА СОПСТВЕНА ТРГОВСКА МАРКА (СО ВМРЕЖУВАЊЕ) 32

3. ИЗЈАВА ЗА ПОГОЛЕМА ЗАСТАПЕНОСТ НА ЖЕНИТЕ ВО ФИРМАТА, ОБРАЗЕЦ 33

ЗАБЕЛЕШКИ 40

ВОВЕДНИК

ПРОЕКТОТ ЕДНАКВИ ПРАВА ЗА ЖЕНИТЕ/EQUAL POWER TO WOMEN

Појдовната теза на проектот „Еднакви права за жените“ е родовата урамнотеженост. Проблемот кој постои во европските земји и во земјата партнер – Македонија (партнер на проектот е ИКС Скопје), е нееднаквата застапеност на жените во бизнисот и политиката.

И за Македонија може да се каже дека проблемот со женското прашање треба да се реши, бидејќи тие сè уште се дискриминирани со пониски плати и за нив е потешко да се вработат. Тешко е да се посочи каде точно почнува проблемот, но тој сепак постои како проблем уште од кога е направено првото истражување, од кога се собрани првите податоци и од кога се утврдени првите докази.

Владата на Република Македонија усвои и ја приспособи легислативата по ова прашање; ситуацијата полека го добива потребното внимание; но има премалку содржина, премалку активни пристапи и напредокот во разрешување на темата не добива доволно зајакната поддршка; оттаму, процесот на давање моќ на жените е малку побавен споредено со земјите во ЕУ.

Со овој проект можеме да помогнеме побрзо да се постигне родова еднаквост. Ако овој проблем не добие потребно внимание, процесот на вклучување ќе стане уште побавен

АНАЛИЗА

- подготвување план за прелиминарна теоретска анализа (со цел собирање клучни податоци) и листа на контакт-информации на компаниите
- работна средба во Скопје
- превод на документацијата
- спроведување прелиминарна теоретска анализа и обработка на податоците (преглед, анализа)
- извештај за родова еднаквост, заснован на анализата на моменталната состојба во економијата

ПОДИГНУВАЊЕ НА СВЕСТА

- односи со медиуми: соопштенија за печат, покани за настани, покани за соработка
- подготовка и дисеминација на промотивни материјали (покани, летоци)
- подготовка на е-листата на приматели (физички лица, НВО, компании и организации) и континуирани информации (месечни)
- дисеминација на информации преку социјални медиуми
- работна средба во Марибор

ПРЕНОС НА ЗНАЕЊЕ

- Меѓународна веб-конференција со учество на претставници на компаниите, факултетите за бизнис, владини и невладини организации, експерти од ЕУ
- семинари за промовирање родово урамнотезени структури на управување во економијата кај младите луѓе во ИКС и други институции
- презентација на Насоките за урамнотезено вклучување на различни родови на врвни управувачки позиции во бизнисот во Македонија и покана за потпишување на Договорот за исполнување на начелата за родова еднаквост
- едукација на претставници на НВО со цел да се дисеминираат добрите практики и активности
- работна средба во Скопје

ДОСТАПНИ АЛАТКИ

- обирање добри практики, примери, итн., превод и нивно објавување во онлајн листа
- планирање и создавање на алатките, превод и објавување на веб

Е-МАГАЗИН

- подготвување на материјалот (интервјуа, написи, итн.)
- превод на материјалот за е-магазинот
- дизајнирање и онлајн објавување
- промоција на е-магазинот на социјалните медиуми, веб-страници на партнерски организации и заинтересирани страни

НАСОКИ

- врз основа на извештајот и анализата од истражувањето, ќе се изготви план за стратегија, алатки, методи, пракса, итн., под наслов „Насоки за урамнотежено вклучување на различни родови на највисоките управувачки позиции во бизнисот“
- дизајнирање на материјалот на двата јазика
- графички дизајн на публикацијата
- издавање во печатена и онлајн верзија
- дистрибуција на публикацијата до целните групи



„ВО МОМЕНТИ НА ЧИСТ ОПТИМИЗАМ САКАМ ДА ВЕРУВАМ ДЕКА УШТЕ Е ВОЗМОЖНО ТОА КОЛЕКТИВНО БУДЕЊЕ НА ОПШТЕСТВОТО И НЕГОВ НАПРЕДОК“.

ДАНИЈЕЛА КАНАЕТ, АКТИВНА ЧЛЕНКА НА ПМЖ (ПРОФЕСИОНАЛНА МРЕЖА НА ЖЕНИ), ЗАГРЕБ, ХРВАТСКА.

9 нешта што треба да ги сторите за да бидете успешен менаџер

1. Кажете „не“ кога одговорот треба да биде „не“. „Не“ значи „не“, а не „можеби“ ниту пак „да“.
2. Внимателно бирајте ги зборовите кои ги користите и зборувајте со силен вокабулар. Избегнувајте ги сите зборови кои ќе ја направат вашата порака послаба („само“..., „мислам“..., „верувам“..., „ми се чини“..., итн.)
3. Секогаш извинувајте се, но само кога е потребно!
4. Откажете се од обидите на сите да ви угодите, никогаш нема да успеете во тоа, а на тоа ќе потрошите премногу енергија.
5. Не прифаќајте недоволно почитување – како кај тебе дома така и на работното место.
6. Не обидувајте се сè да направите сами. Да, ти си суперхерој, но не мора тоа да му го покажете на целиот свет.
7. Имајте јасни цели и визији... и не се откажувајте од нив. Немањето сопствени цели ќе предизвика други да ве водат низ животот.
8. Погрижете се да добиете признание за вашите идеи, а не некој друг.
9. Преземете одговорност за себе и за своите животни одлуки. На крајот од краиштата ти си токму каде што си, каде што те довеле твоите одлуки.

САМО ЕДНА ТРЕТИНА ОД МАКЕДОНСКИТЕ КОМПАНИИ ГИ ВОДАТ ЖЕНИ – МЕНАѢРИ

Мажите се сопственици (73 %) или генерални директори (67 %) во повеќето македонски големи и средни претпријатија, а жените се на управувачка позиција во 33 % од компаниите, а сопственици во само 27 %. Иако 65 % од вработените сметаат дека родовата урамнотеженост во бизнисот е многу важна, сепак 60 % се изјасниле дека нивните компании не спровеле никакви активности за родово урамнотежено управување и немаат план да го сторат тоа. За нивото на родово застапеност на управувачките позиции можете да дознате повеќе од Извештајот за родово еднаквост во економијата во Македонија, кој беше подготвен од Институтот за комуникациски студии и Институтот Изида Вита од Словенија во 2017 година.

ЖЕНИТЕ ПОСТИГНУВААТ ОДЛИЧНИ РЕЗУЛТАТИ НА ОБУКИТЕ ЗА МЕНАѢРСКИ ПОЗИЦИИ



Со само 26 години, охридската Симона Трпковска има успешна кариера и професионален кредибилитет како меѓународен сертифициран ментор. За неа е интересно што на обуките за менаѢрски позиции особено се активни жените, кои покажуваат голема креативност и посветеност и постигнуваат одлични резултати на обуките за раководни позиции. Сепак, раскажува Трпковска, откако успешно ќе ја завршат обуката и ќе се стекнат со сертификат, на нивното работно место многу често нема поместување скала нагоре. Сертификатот стои на сидот во канцеларијата, а најчесто на раководната позиција доаѓа колега, кој иако имал послаби резултати на обуката, на позицијата дошол зашто е маж. Иако живееме во модерен свет, сè уште има предрасуди дека мажите се подобри шефови од жените, смета Трпковска.

СВЕДОШТВО – ВАЛЕНТИНА ДИСОСКА, ПРЕТСЕДАТЕЛ НА ЗДРУЖЕНИЕТО ЗА БИЗНИС ЖЕНИ ВО МАКЕДОНИЈА

Работата во Здружението на бизнис жени ја сметам како љубов и предизвик, затоа што со вклученоста на жените во претприемништвото добиваме поголема вработеност, намалување на сиромаштијата и отворање нови видичи и можности кај жените, а при тоа придонесуваме и за нивно поголемо учество во стопанството и економијата. Со јакнење на женското претприемништво имаме двојна улога во јакнењето на нашето општество – прво, играме клучна улога во јакнење на економијата, и второ, активно работиме на родовата еднаквост.



1 ЗА ГЛАВНАТА ТЕМА

Родовата еднаквост е основното начело на секое демократско општество; во основа тоа значи дека жените и мажите треба еднакво да учествуваат во сите јавни и приватни сфери од животот, да имаат еднакви позиции и да ги уживаат истите права во развојот на личниот потенцијал кој го применуваат за развој на општеството; и дека тие имаат право на исти бенефиции од резултатите постигнати преку тој развој. Урамнотеженото родово учество значи дека секој род треба да биде вклучен со најмалку 40 %.

1.1 Зошто е важно да се има урамнотежена застапеност на родовите во управувачките структури?

Урамнотежена застапеност на родовите значи да има најмалку 1/3 од секој род. Со тоа се овозможува родовите да имаат влијание во процесот на одлучување и да учествуваат во постигнувањето на промени. Урамнотежената застапеност и учество на мажите и жените во процесот на одлучување е начело на инклузивната демократија и тоа е темел врз кој може да се изгради фактичка родова еднаквост. Неистражениот образовен и работен потенцијал на жените е важен извор на економски и општествен раст и развој, оттаму целосната застапеност и учество на жените во донесувањето одлуки во сите економски сектори е од пресудна важност.

Бројни истражувања – меѓу другото – докажуваат дека одборите во кои има родова разновидност се поуспешни бидејќи одлуките што ги носат се сеопфатни, со нив се земаат предвид потребите и очекувањата како на мажите, така и на жените. Во развиените земји, денес, поголемиот дел од купувањето го прават жени, и затоа разбирањето на различните потреби и очекувања на мажите и на жените од економските сектори е од основна важност.

Анализата на 89 европски компании, котирали на берза и со највисоко ниво на родова еднаквост на највисоките одлучувачки позиции, покажа дека растот на вредностите на нивните удели бил 17 % повисок од просекот во нивниот сектор, а приходот пред оданочување бил повисок за 53 % (McKinsey & Company: Women Matter: Gender diversity a corporate performance driver, 2007).



Истражувањата покажуваат и дека врвните жени-менаџери во Европа се 5 години помлади од мажите на слични такви позиции, што значи дека тие подобро ги знаат потребите на другите генерации. Истражувањата покажаа дека жените менаџери во Европа најчесто се високо квалификувани, имајќи зад себе академско образование или образование за менаџмент (докторат или магистерска диплома за бизнис администрација), што најчесто го стекнале на престижни универзитети. Истражувањето од 2007 година покажува дека според изјавите на жените, тие вложиле двојно повеќе напори да се докажат себеси како двојно подобри од мажите за да можат да станат дел од управен одбор.

Друг важен аргумент за урамнотежената родова застапеност на највисоките одлучувачки позиции е дека државата инвестира во образованието на мажите и на жените – ако образовниот капитал на пазарот на труд не ги користи и двата рода, тоа значи дека инвестирањето во образованието останува неисцрпено. Ова повеќе важи за образовниот капитал на жените, бидејќи на ниво на универзитетско образование има повеќе жени кои дипломираат отколку мажи.

Трудот „Насоки за зголемување на родовата еднаквост“ го актуелизира прашањето за воведување рамнотежа во лидерските тимови, особено по род. Рамнотежата не е маргинален проблем, напротив; таа има директни последици врз деловната ефективност, растот и рентабилноста, таа навлегува во сржта на водењето и на деловната ефикасност. Проблемот со родовите и лидерството ги одразува предизвиците на модерното време. Во него се вклучени теми како еднаквост, правда, рамнотежа помеѓу личниот и професионалниот живот, право на учество во пазарот на труд, како и учеството на човечките ресурси за економскиот раст и конкурентноста, два елемента што се многу важни во денешницата. Компаниите веќе подолго време не се борат за удел од пазарот, туку посебно за таленти. Оттаму програмите со кои се поттикнува родова еднаквост во процесот на номинација и селекција за највисоките управувачки позиции се во фокусот на одлична деловна успешност и напредок. „Ние не вработуваме рака, туку бараме мозок, затоа процесот на управување самиот се демократизира“, е мотото на денешните работодавачи, парафразирајќи ја д-р Ичака Адизеса.



ПРИТОА, ИМА НЕКОЛКУ АРГУМЕНТИ СО КОИ СЕ ПОДДРЖУВААТ НАШИТЕ НАПОРИ:

Аргумент за образование: Меѓу членките на ОБСЕ (34 од најразвиените земји од светот), процентот на дипломирани жени наспроти процентот на мажи е 55 %. Прилично е ризично да се остават повеќе од половина од потенцијалните кандидати пред затворена врата (пуштајќи ги само мажите на највисоките одлучувачки позиции), да не споменеме дека ќе изгубиме повеќе од половина од најобразованото население.

Аргумент на купувачите: Преку 80 % од сите купувања во САД ги прават жени. И покрај тоа, многумина сметаат дека пазарот не ги разбира. Компаниите што имаат способност да се фокусираат на потребите на жените ќе задоволат важен сегмент на пазарот – што е многу полесно да се постигне ако на највисоките позиции во компанијата се жени.

Аргумент на демографски трендови:

Населението старее, работното време се продолжува, веќе треба да се следат различни животни циклуси, како кај мажите така и кај жените. Врз демографските трендови не може да се влијае, тие може да се разберат како основа за сите идни одлуки за кадровски прашања. Активирањето на двата рода е потребно од гледна точка на идни демографски предизвици. Поради стареењето на европското население, жените се од највисока важност за постигнување на целта за работоспособност до 2020 година, т. е. 75 % стапка на вработеност за активно население на ЕУ, на возраст од 20 до 64 години. За да се подобри состојбата, потребни се заеднички напори на владите, социјалните партнери и компаниите.

Нови вредности добија важност во изминатиот период; на највисокото место доаѓа исполнетиот живот, што станува поважно од самата работа. Значењето на слободното време и минувањето време со семејството се искачува на скалата на вредности за двата рода, особено кај помладите генерации. Компаниите кои ги разбираат потребите и барањата на идните генерации ќе ги поддржат сите свои вработени во нивните напори, не само жените.

Аргумент за различна организациска култура и подобрена успешност. На женскиот начин на управување (кој може да го користат и двата пола) особено му ја припишуваме ориентираноста кон развојот на соработниците и подемократското донесување на одлуките. Затоа жените во управата на фирмите внесуваат своевиден тип на дејствување, одлучување и водење, а за соработниците на пониските нивоа тоа е позитивен сигнал дека напредувањето е можно за сите. Така, културата на организацијата станува отворена. Со вклучувањето на двата пола во управата на фирмата, аспектите за решавањето на проблемите се посеопфатни. Со оглед на тоа што во иднина ќе се зголемува *6 комплексноста на работните средини, на фирмите, за успешно да работат, неизбежно ќе им бидат потребни знаење и иновации од сите видови (и во управувањето) – па соодветно на тоа, новите модели на управување ќе се засноваат на интеграција на идеите, на соработка и на вклучување *7. Истражувањата покажуваат дека помеѓу работните резултати на фирмите и родово балансираната управа постои позитивен однос. На скалата од 500 најголеми американски фирми, која ја составува американското бизнис-списание Fortune (скратено: Fortune 500), помеѓу друштвата се:

а. фирми кои во врвот на менаџментот имаат најмногу жени, а и забележителен деловен резултат, и тоа 35,1 % поголема профитабилност од капиталот, 34 % поголема целосна профитабилност за акционерите (податоци на истражувачката институција Catalyst, 2004), оние кои во управниот одбор имаат повеќе жени, во просек се попрофитабилни и поефикасни, и тоа: 83 % поголема профитабилност од капиталот,

73 % поголема профитабилност од продажбата и 112 % поголема профитабилност од инвестираниот капитал (податоците се од истражувачката институција Catalyst, 2007).

б. фирмите кои во врвот на менаџментот имаат повеќе жени од просекот во определената дејност, имаат подобри деловни резултати: 10 % поголема профитабилност од капиталот, 48 % поголем профит од каматите и даноците (EBIT), 170 % поголем раст на вредноста на акцијата (податоците се од друштвото McKinsey, 2007).

ПРИОРИТЕТНИ ЦЕЛИ НА ДОКУМЕНТОТ:

- да ги покаже предностите на родово балансираните управувачки позиции,
- во иста мера да им обезбедува кариерен развој на жените и на мажите,
- да ги идентификува пречките за прием на жените во повисоката управа,
- на способните и на оспособените жени да им овозможи или да им го олесни пристапот до управувачките позиции со предлози од конкретните кадровски мерки,
- да воспостави континуиран и систематичен пристап за поттикнување на еднаквоста,
- да го достигне или да го надмине критичниот праг: 30 % жени на управувачки позиции.

ЗАСТАПЕНОСТА НА ЖЕНИТЕ НА УПРАВУВАЧКИ ПОЗИЦИИ Е АЛАТКА НА ЕКОНОМСКАТА ЕФИКАСНОСТ И КОНКУРЕНТНОСТ, И ЗАТОА СЕ ЗАЗЕМАМЕ ЗА РОДОВО БАЛАНСИРАНИ ТИМОВИ. СВЕСНИ СМЕ ДЕКА ФИРМИТЕ КОИ НА НАЈВИСОКИТЕ ОДЛУЧУВАЧКИ ПОЗИЦИИ ИМААТ И ЖЕНИ И МАЖИ:

- се поуспешни во привлекувањето на најдобрите кадри,
- се подобри во разбирањето на странките,
- ги земаат предвид вредностите на новите генерации,
- се поподготвени за предизвиците на демографските трендови,
- имаат организациска култура и начин на управување кои соодветствуваат со новите потреби на работната средина,

И КОНЕЧНО: ИМААТ ПОДОБРИ ДЕЛОВНИ РЕЗУЛТАТИ!

1.2 КОИ СЕ ПРИЧИНИТЕ ШТО ЖЕНИТЕ И МАЖИТЕ СЕ НЕЕДНАКВО ЗАСТАПЕНИ НА ПОЗИЦИИТЕ ЗАДОЛЖЕНИ ЗА ДОНЕСУВАЊЕ ЕКОНОМСКИ ОДЛУКИ?

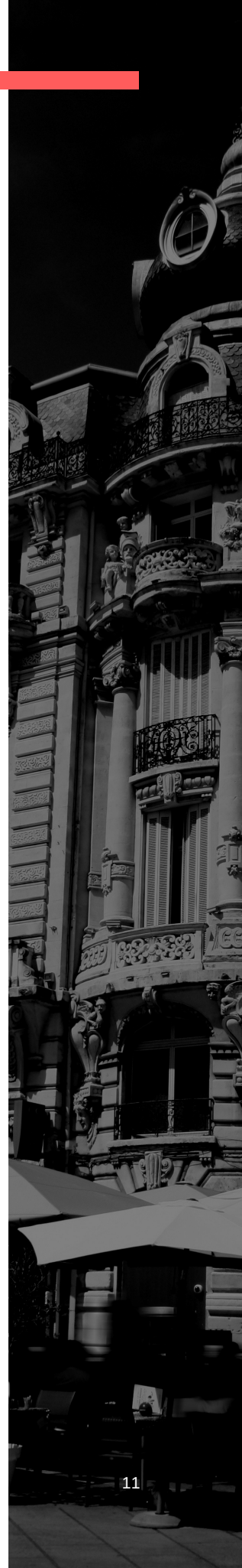
Има повеќе видови причини зошто има помалку жени на позиции поврзани со донесување економски одлуки. Грубо, можеме да ги поделиме на општествени, организациски и лични.

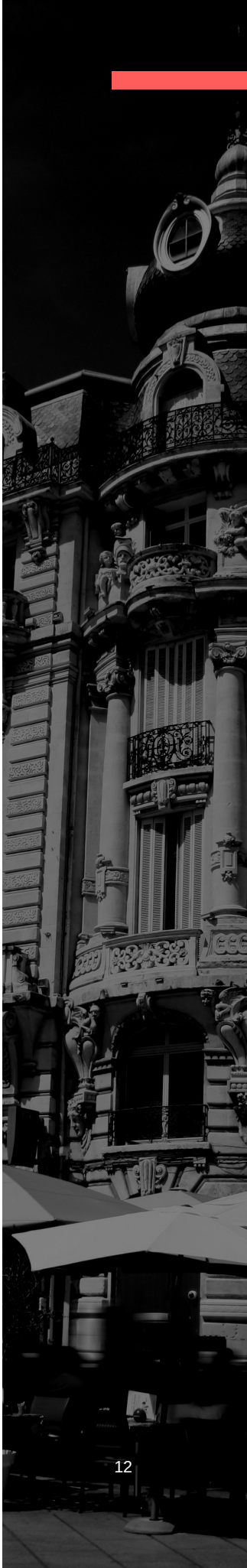
- **Општествени причини:** на пр. предрасудите и стереотипите за тоа кои се соодветни работни места за жените и за мажите; отсуството на мерки, кои би ја поттикнувале економијата да ја реализира родовата еднаквоста; општествената клима, која не е наклонета спрема родовата еднаквост...

- **Организациски причини:** на пр. постапките за избор на кадарот (истражувањата го покажуваат следното: доколку постапките се транспарентни, во смисла однапред определени јасни критериуми и однапред определена постапка за избор, за раководните места се кандидираат повеќе жени, кои при изборот се и најуспешните; а доколку изборот се одвива преку неформалните мрежи и познанства, жените, по правило, немаат многу можности); постапки за напредок (дали организацијата навистина се грижи за кариерниот развој на жените и мажите во еднаква мера – имено,

доста често организациите не вложуваат во кариерниот развој на жените зашто жените не ги гледаат како соодветни кандидати за највисоките места – така, жените заглавуваат на работните места, каде што напредувањето кон раководните места не е можно); карактеристики на работното место (на пр. очекувана достапност 24/7, долго работно време...), организациска култура (очекување дека личноста нема семејни обврски; очекување личноста да има кариера без прекини, на пр. поради родителско отсуство); менаџерска култура и пракса (менаџментот создава култура во која жените се сфаќаат како неприпадници на организацијата, а менаџерскиот авторитет и компетенциите се поврзуваат само со машкиот пол), организациски процеси (на пр. состаноци доцна навечер, отсуство на мерки за усогласување на работата и семејството...)

- **Лични причини** (на пр. амбициозност на вработената; искуството и оспособеноста – при тоа жените најчесто се во магичен круг: сакаат да бидат на највисоките места, но немаат доволно соодветно искуство затоа што нивниот кариерен развој прекинал поради организациски пречки).





1. 3 ШТО СЕ ЕФИКАСНИ ПРАКСИ?

Државите со прашањето за балансираната родова застапеност најпрво почнале да се занимаваат на подрачјето на политичкото дејствување зашто во бројни држави ниското учество на жените во процесите на политичкото одлучување е голем проблем.

Државите донесувале најразлични мерки – од т.н. помеки (на пр. освестување на општеството за значењето на активното учество на жените; освестување на политичките партии дека еднаквото учество на жените и мажите во процесите на политичкото одлучување е еден од темелите на демократијата; доделување финансиски стимулации на политичките странки кои постигнале рамномерна застапеност на жените и мажите на кандидатските листи, итн.) до обврзувачки (промена на законодавството во насока да се определи минималниот дел на секој од половите на кандидатските листи [квоти], обично и начинот на распоредување, на пр. наизменично појавување на жените и мажите, односно мажите и жените).

Праксата на ова подрачје брзо покажала дека состојбата значајно се менува само онаму, каде што мерките се обврзувачки, а нивното неисполнување – санкционирано (на пр. не важат листите кои не ги исполнуваат условите). **Ваквата пракса многу држави ја пренеле и на подрачјето на економското одлучување**, каде што застапеноста на жените е несразмерна со нивното друго учество на пазарот на трудот и во голем дел, со стекнатиот повисок степен на образование. При тоа, добиени се сосема еднакви резултати како на подрачјето на политичката застапеност: **онаму каде што мерките не се обврзувачки и/или непостигнувањето на балансираноста не е санкционирано, промените се побавни или воопшто ги нема.**

Забележителни резултати донесуваат само т.н. квоти, а тоа е законски пропишан минимален удел на секој од половите. Иако квотите се ригидна мерка, која во економијата на почетокот не наишла на добар прием, деловните резултати на многубројни фирми со родово урамнотежени раководства покажуваат дека поголемото учество на жените позитивно се одразува и врз финансиските резултати.

1. 4 ШТО СЕ РАБОТИ НА НИВО НА ЕУ И ШТО РАБОТАТ ПОЕДИНЕЧНИТЕ ДРЖАВИ?

На **ниво на ЕУ** државите преговараат за донесување директиви кои би влијаеле на ова подрачје. Целта на директивата е суштински да го зголеми бројот на жените во управните одбори на друштвата низ цела ЕУ со определување на минималниот удел од **40 %** за недоволно застапениот пол на неизвршните директорски позиции во друштвата (надзорни совети), кои котираат на берзата. За друштвата кои не ја постигнуваат избалансираната застапеност на неизвршните директорски позиции, со директивата би се определила и обврска – во изборните постапки за именување да се користат однапред определени, јасни, неутрално формулирани и прецизни критериуми. Директивата би важела за големите фирми.

Практиките на **поединечни држави** за постигнување на рамномерна застапеност на жените и мажите на позициите за економското одлучување се различни. Прва држава во Европа што ги вовела квотите е Норвешка – квотите ги вовел министер од редовите на конзервативната партија, затоа што утврдил дека со губењето на потенцијалот на жените, фирмите ја губат конкурентската борба на пазарот.

Практиката покажува дека состојбата значајно се менува само онаму, каде што прописите се обврзувачки.

Саморегулаторните мерки (на пр. препораките во кодексите за раководење на организациите) по правило не придонесуваат за позабележително подобрување на состојбата.

Денес, во Европа има само неколку држави кои ги донеле законските мерки – Данска, Норвешка, Шпанија, Белгија, Холандија, Италија, Исланд, Франција, Австрија, Ирска. Во некои држави се пропишани санкции – на пр. официјално предупредување, казна, ликвидација на фирмата, достигнувањето на квотите се зема предвид при доделувањето јавни средства, управниот одбор не добива надоместок за присуство, доколку не е родово балансиран, итн. Во други држави е воведено начелото – исполни или објасни, што значи дека фирмите во случај кога не го постигнуваат пропишаниот удел на одлучувачките позиции, мора да објаснуваат кои се причините поради кои не им успеало тоа. На тој начин, фирмите се присилени да ги бараат најдобрите кадри (а тие не се само меѓу кандидатите, туку и меѓу кандидатките) и да вложуваат во кариерниот развој и на жените и на мажите.

Држава	Мерка	Опис	Година
Финска	Саморегулаторна мерка	Кодексот на раководење на организациите го содржи правилото – исполни или објасни, должност да се објасни, тогаш кога во управата на секое јавно друштво нема ниту една жена. Акцискиот план за родовата еднаквост определува дека фирмите во државна сопственост на одлучувачките позиции мора да имаат најмалку 40 % од двата пола, а гледиштето за родовата еднаквост, при именувањето на своите претставници/претставнички мора да го зема предвид и финската влада.	2009
Финска	Подзаконски акт	Правилата за раководење на организациите вклучуваат препорака за родово избалансирани управи, според принципот – исполни или објасни.	2008
Шведска	Саморегулаторна мерка	Правилата на раководење на организациите вклучуваат членови за родовата еднаквост во управите, а се однесуваат на извршните и неизвршните директорски места.	2004
Луксембург	Саморегулаторна мерка	Кодексот на управување на фирмите им препорачува на фирмите кои котираат на берзите, да обезбедат родово балансираност во управните и надзорните органи. Фирмите за исполнувањето на одредбата мора да поднесуваат извештај.	2009
Полска	Саморегулаторна мерка		2010

Данска	Саморегулаторна мерка	Потписниците на Правилата за повеќе жени на одлучувачки позиции, се обврзуваат да го зголемат уделот на менаџерките и кандидатките во надзорните органи, како и да ја зголемат регрутациската база со доследен дел, за зголемување на бројот на жените на раководните позиции. Секои две години, организациите мора да поднесуваат извештај за напредокот.	2008
Данска	Закон	Најголемите фирми мора сами да постават цели за зголемување на уделот на помалку застапениот пол на позициите на највисокиот менаџмент.	2012
Норвешка	Закон	Најмалку 40 % од секој пол во управните одбори на друштвата кои котираат на берзата, и на фирмите каде што сопственик е државата или општината. Необезбедувањето на квотите резултира со официјално предупредување, казна или ликвидација на фирмата.	2003
Шпанија	Закон	Поттикнува поголемите фирми до 2015 година да ја менуваат застапеноста на неизвршните и извршните директорски позиции, така што да достигнат намалку 40 % од секој пол. Нема казни за неуспех, а неуспехот се зема предвид при доделувањето на јавните средства.	2007
Шпанија	Саморегулаторна мерка	Кодексот на управување на фирмите препорачува родова разноликост на извршните и неизвршните директорски позиции.	2006
Белгија	Закон	Фирмите во државна сопственост на извршните и неизвршните директорски позиции мора да имаат 1/3 од секој пол до 2012 година, друштвата кои котираат на берзата – до 2017 година, малите и средните претпријатија, кои котираат на берзата, и фирмите со помалку од 50 % акции што котираат – до 2019 година. Санкциите за неисполнувањето на одредбите се привремено губење на финансиските и нефинансиските поволности за членките/членовите на управата.	2011

Австрија	Закон	Друштвата чиј најголем дел е сопственост на државата, во управните одбори до 2013 година мора да имаат најмалку 25 %, а до 2018 година – најмалку 35 % од секој пол. Нема санкции за неисполнување на одредбата.	2011
Австрија	Саморегулаторна мерка	Кодексот за управување на фирмите препорачува учество на двата пола во надзорните совети.	2009
Германија	Предлог-закон	Законот за квотите во управите на фирмите предвидува најмалку 30 % застапеност на секој пол во надзорните совети на големите фирми до 2016 година. Доколку фирмите не најдат соодветни личности за пополнување на местата со помалку застапениот пол, местата во надзорните совети ќе мора да останат празни. Парламентот треба да расправа за законот во почетокот на 2015 година.	2014
Германија	Саморегулаторна мерка	Кодексот за управување на фирмите препорачува управниот одбор при именувањето на менаџерските места да ја зема предвид разноликоста, и особено полот.	2010
Ирска	Закон	Фирмите во државна сопственост во управните одбори мора да постигнат 40 % застапеност на секој пол, а рокот за достигнување на целта не е определен.	2004
Велика Британија	Саморегулаторна мерка	До 2015 година 100-те најголеми фирми (FTSE 100) мора да имаат 25 % жени во управните одбори. Фирмите на FTSE 350 можеле сами да си го определат уделот на жените кои ќе ги имаат во управата до 2013 и 2015 година. Секоја година фирмите мора да испраќаат податоци за уделот на жените во управата, на повисоките одлучувачки позиции и за уделот на вработените жени во организацијата, а раководителите на организацијата мора да испраќаат важни пораки во годишните извештаи за родовата разноликост и за политиката за оспособувањето.	2011

Португалија	Подзаконски акт	Се однесува на претпријатијата во државна сопственост, кои мора да ги донесат акциските планови за родовата еднаквост, а во нив мора да ги определат дејностите за промоција на балансираната застапеност на менаџерските позиции. Донесувањето на овие планови владата им го препорачала и на претпријатијата кои котираат на берзата.	2012
Словенија	Подзаконски акт	Уредбата за критериумите за почитувањето на начелата за балансирана родова застапеност определува дека меѓу претставничките и претставниците, кои во јавните претпријатија ги именува владата, мора да има најмалку 40 % од секој пол, при што важи начелото – исполни или објасни.	2004
Словенија	Саморегулаторна мерка	Кодексот за управување на јавните акционерски друштва ја нагласува разноликоста (и поради полот) при составувањето надзорни совети, при што важи начелото – исполни или објасни.	2009



Мартина Шпиљак, Адеко Хрватска:

Секоја жена во себе го носи XX факторот. Посебна состојка, суштинска за секое општество, заедница, семејство, тим и пар. Тој отсекогаш постоел и во Вас, а Вие можете да го чувате и негувате, помалку или повеќе, во зависност од околностите кои постоеле за Вас досега. Сега е вистинско време да одберете и да бидете активно свесни за вашиот XX фактор. Да знаете дека ја имате таа волшебна важна состојка. Да се гордеете со неа. Да ја покажете уште повеќе, да ја цените и сакате.

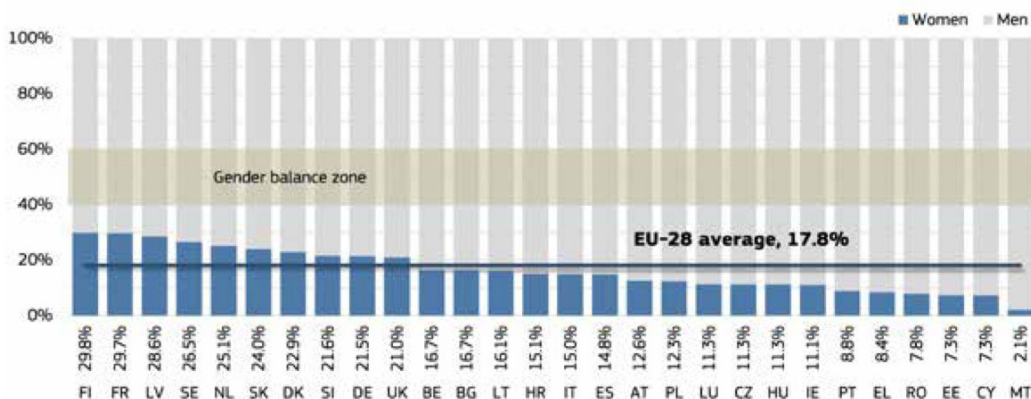
1.5 КАКВА Е СОСТОЈБАТА?

а) Жените во најголемите фирми, кои котираат на берзата (состојба од април 2014 година)

	ЕУ-28	Словенија	Држави со најголем удел	Држави со најмал удел
Удел на претседателките на управите (%)	5 %	5 %	21 % Полска 20 % Словачка 17 % Латвија	0 % Белгија, Чешка, Данска, Естонија, Ирска, Грција, Италија, Луксембург, Унгарија, Малта, Холандија, Португалија
Удел на членките на управите (%)	19 %	23 %	31 % Латвија 30 % Франција 29 % Финска	3 % Малта 7 % Чешка, Естонија, Кипар 9 % Грција, Португалија
Удел на извршните директорки (%)	12 %	18 %	24 % Романија 22 % Латвија 21 % Шведска	4 % Чешка, Австрија, Полска 6 % Ирска, Холандија 7 % Германија
Удел на неизвршните директорки (%)	20 %	23 %	31 % Франција, Латвија 29 % Финска, Шведска 28 % Велика Британија	3 % Малта 5 % Кипар 6 % Чешка

Извор: Европска комисија, податочна база за жените и мажите на одлучувачките позиции

б) Застапеност на жените и мажите во управата на најголемите јавни акционерски друштва во ЕУ (состојба од октомври 2013 година)



Извор: Европска комисија, податочна база за жените и мажите на одлучувачките позиции

с) Жените со искуство за управување, на сите нивоа на менаџментот заедно (ниско, средно, високо) во 108 држави

Место	Држава	Година	Удел на сите менаџерки (последни достапни податоци до 2012 година)
1.	Јамајка	2008	59,3 %
2.	Колумбија	2010	53,1 %
3.	Света Луција	2004	52,3 %
...			
15.	Соединети Американски Држави	2008	42,7 %
...			
22.	Исланд	2012	39,9 %
...			
24.	Франција	2012	39,4 %
...			
26.	Словенија	2012	39,0 %
...			
75.	Македонија	2012	23,1 %
...			
106.	Јордан	2004	5,1 %
107.	Алжир	2004	4,9 %
108.	Пакистан	2008	3,0 %

Извор: Меѓународна организација на трудот (2015): Women in Business and Management. Gaining Momentum. Abridged Version of the Global report.

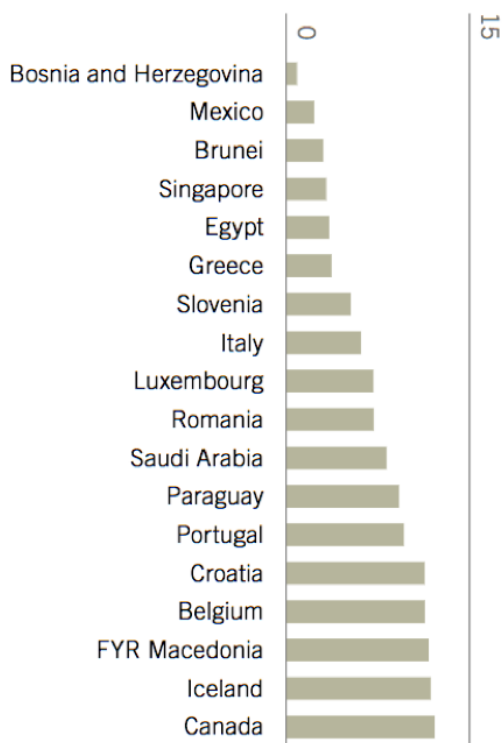
Извор: проект Vključi.vse, материјали за новинари, Зборник, Насоки; 2011 – 2015

- Меѓународна организација на трудот (2015): Women in Business and Management. Gaining Momentum. Abridged Version of the Global report. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_334882.pdf
- Европска комисија (2012). Посебен Евробарометар 376. Жените на одлучувачки позиции. http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_376_en.pdf

1.6 ПОЗИЦИЈАТА ВО МАКЕДОНИЈА

1.6.1 Јаз во платите помеѓу родовите

Во рамки на севкупната дистрибуција на плати, постојат разлики во платите помеѓу различни групи на работници. Една од нив е разликата што се должи на род, процентуално гледано во просек жените земаат помали плати споредено со просечната плата на мажите. Различни студии покажале дека во повеќето земји за кои постојат податоци, јазот генерално е смален со текот на времето, но во многу земји тој не е затворен. Опсервацијата на Блау и Кан уште важи: „Скоро секоја индустријализирана земја има усвоено закони со кои се наложува еднаков третман на жените на пазарот на труд. И покрај тоа, јазот во платите помеѓу родовите, и покрај тоа што се намалува во многу земји, е постојана карактеристика на пазарите на труд на скоро секоја држава“ (Blau and Kahn, 2003, p. 107).



Слика: Родов јаз изразен во саатници. Извор: ILO global wage report 2016-17

1.6.2 Истражување во Македонија, Изида Вита и ИКС

Во текот на април – јуни 2017 година, Изида Вита од Словенија и Институтот за комуникациски студии од Македонија извршија истражување за родова еднаквост во Македонија. Поканети беа 1 200 компании, а преку 300 зедоа учество. Прашалникот се состоеше од 20 прашања. Во продолжение се некои од наодите:

- Преку 98 % од учесниците се запознаени со изразот „родова еднаквост“
- 75 % мислат дека родовата еднаквост е многу важна, но 2,6 % мислат дека таа воопшто не е важна
- овој процент неповолно се менува кога станува збор за важноста на родовата еднаквост во рамки на компанијата: тој опаѓа на 62 % (многу важно) а процентот на одговори дека тој „воопшто не е важен“ се зголемува и изнесува 3,3 %
- Како што истражувањата повеќепати покажале, родовата еднаквост има позитивно влијание на
 - а. Ефективна деловна успешност
 - б. Финансиски коефициенти резултати на компанијата
 - с. Креативни процеси во компанијата
 - д. Помалку преземање ризици во процесот на одлучување
 - е. Зголемено етичко однесување на компанијата

- Само 54 % (a), 46 % (b), 65 % (c), 42 % (d) и 65 % (e) од учесниците многу се согласуваат со тие изјави; за жал, од друга страна можевме да видиме и одговори од типот воопшто не се согласувам кај 2 – 3 % од учесниците.



- Како што покажаа различните истражувања, 1/3 од највисокиот менаџмент мора да се жени (мажи) (=урамнотежен менаџмент) за да се дојде до најефикасна, ефективна, етичка и успешна компанија како и до високо ниво на ангажираност од вработените, а ние сакавме да дознаеме какво е мислењето на испитаниците за тоа:

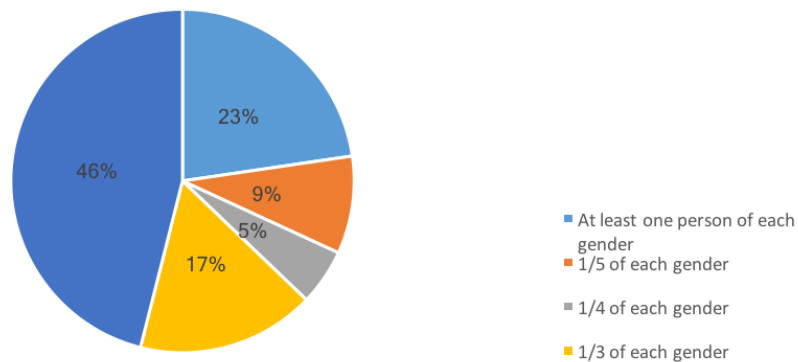
- Скоро 12 % сметаа дека 1 жена (маж) е доволно за воспоставување на родово урамнотежен менаџмент
- 3 % се убедени дека мора да е 1/5
- 5,6 % мислат дека треба да биде 1/4
- 14 % велат дека е 1/3 (што е точниот одговор)
- а преку 65 % сметаат дека е 1/2

- Преку 26 % веќе се обиделе со една или повеќе активности за зголемена родово урамнотеженост во управувачките структури во компаниите, а 14 % планираат да го сторат тоа. Останува простор за подобрување и за подоцнежна комуникација затоа што скоро 60 % не презеле никакви активности за родово урамнотежени управувачки структури и не планираат да го сторат тоа.

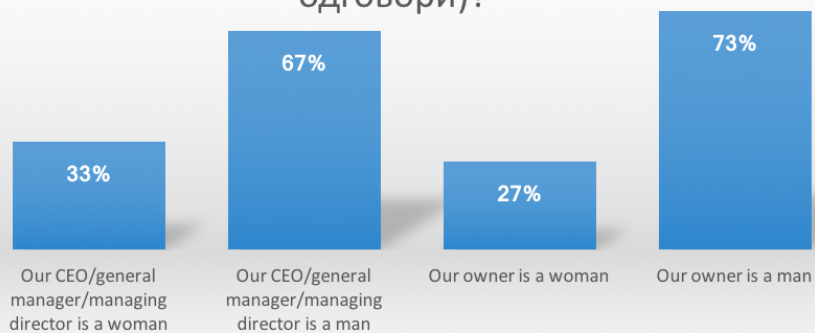
Според Вас, што е родово урамнотежен менаџмент (сегашната состојба во вашата компанија не е релевантна)?



Каква е рамнотежата на родови во управувачките структури во Вашата компанија? Највисокото ниво е



Кој е на највисоката управувачка позиција во Вашата компанија (означете ги сите точни одговори)?



Кои активности за создавање родово урамнотежени управувачки структури и окружување во една компанија Ви се познати? (обележете ги САМО оние кои Ви се познати). Ако планирате да спроведете некои активности, кои се тие?

Опции за одговор	Знаење		Планирање да се примени	
	Процент на одговори	Број на одговори	Процент на одговори	Број на одговори
Утврдување на процентот на жени/мажи	37,6 %	108	12,9 %	8
Подготвување различни образовни програми	38,7 %	111	22,6 %	14
Создавање менторски шеми	20,9 %	60	8,1 %	5
Формирање парови за кариерно спонзорство за жени	11,5 %	33	4,8 %	3
Подготовка на посебен клучен показател за успех, соодветен за жени	19,2 %	55	17,7 %	11
Вработување нови лица со адаптирани процедури	23,0 %	66	16,1 %	10
Создавање на група таленти за очекуваната идна работа	17,1 %	49	12,9 %	8
Справување со стереотипи преку комуникациски стратегии	24,0 %	69	22,6 %	14
Создавање средина за отворена, инклузивна и разновидна култура	61,0 %	175	54,8 %	34
Подготвување планови за кариера, адаптирани на посебни кругови во животот на мажите и жените	10,5 %	30	12,9 %	8
Внатрешни образовни програми за разновидност и инклузија за сите вработени	34,8 %	100	35,5 %	22
Кодекс и друг интерен документ за негување родово урамнотежена култура.	40,4 %	116	30,6 %	19
Одговорени прашања		287		60
Прескокнати прашања		17		

Како што покажуваат различни истражувања, постојат различни пречки за жените што спречуваат тие да бидат унапредени на највисоките управувачки позиции. Кои се – според Вашето лично мислење – трите најважни пречки? (одберете ТРИ од најсоодветните одговори според Вас):

Опции за одговор	Процент на одговори	Број на одговори
Жените имаат ниска самодоверба	11,50 %	35
Жените се воспитуваат да се грижат за семејството, а не да имаат кариери	41,40 %	126
Жените се повеќе склони кон преземање ризици	20,70 %	63
Жените исто така работат на општествено одговорни цели, на соработка и не се фокусирани само на постигнување на финансиските цели	42,40 %	129
Жените треба да се 95% сигурни дека се способни да прифатат нова позиција пред вистински да се согласат да ја прифатат	42,80 %	130
Жените немаат соодветна поддршка дома, затоа тие избираат семејство, а не кариера	28,30 %	86
Културата во нашата земја не ги поддржува жените кои се на управувачки позиции	34,50 %	105
Законодавството во нашата земја не ги поддржува компаниите да земат поактивна улога во вработување повеќе жени на управувачки позиции.	12,50 %	38
Стереотипови за жени со кои се алудира дека жените се помалку способни за водење на компанијата.	32,60 %	99
Жените работат напорно, но не добиваат заслуги за тоа, затоа што не посветуваат доволно внимание на презентирање на постигнувањата.	15,10 %	46
Жените не се видливи во компаниите – тие остануваат подолго од работното време во канцеларија и забораваат да ја шират мрежата на деловни познанства.	5,60 %	17
Медиумите објавуваат значително помалку студии за успешни (деловни) жени од мажи	12,50 %	38
Одговорени прашања		304
Прескокнати прашања		0

Жените во Македонија искусиле	Процент на одговори	Број на одговори
Дали сте аплицирале за повисока позиција и таа била доделена на маж – и покрај тоа што Вие сте имале исто, дури и подобро искуство и вештини?	16,1 %	39
Сте работеле ли многу часови за да завршите проект и потоа некој друг (маж) ги зел заслугите за тоа?	23,6 %	57
Сте се сретнале ли со стереотипите за тоа каква (арогантна, бара многу од вработените...) сте како менаџер или водач на тим?	17,4 %	42
Одговорено прашање	304	242

Како што покажуваат истражувањата, постои потреба да се изготват мерки и тие да се спроведат. Во следното поглавје ќе ги претставиме можните решенија, мерки и активности за намалување на родовата нееднаквост и за спроведување алатки за управување со таленти/надареност.

Факти од светот за родова нееднаквост

Онлајн дебата: Постои ли родова еднаквост во Македонија? Кога се решава за работни места, зависно од позицијата, дали родот игра важна улога? Постојат ли предрасуди дека жените се помалку вешти возачи од мажите; дека не умеат да извршуваат „машки“ работи; дека не ги бидува за политика; дека тие треба да се грижат за домот и семејството, а дека мажите треба да се грижат за финансите?

Прочитајте ги аргументите на онлајн дебатата на Livada.mk, реализирана во рамките на проектот „Биди ИН, дебатирај“.

Факти од светот за родова нееднаквост

- Само 30 проценти од истражувачите во светот се жени.

- Во 2015 година, само половина од работоспособните жени во светот биле вработени, споредено со 77 проценти од работоспособните мажи.

- Жените кои работат со полно работно време сепак заработуваат само околу 77 проценти од заработувачката на мажите кои работат на истите тие места.

- Само 22,8 проценти од сите национални парламентарци биле жени во јуни 2016 година, што е бавен раст од 11,3 проценти во 1995 година

- Од јуни 2017 година, само 2 земји имаат 50 проценти или повеќе жени во парламентот во системи со единствен дом или во понискиот дом: Руанда со 61,3 проценти и Боливија со 53,1 процент; но поголемиот број од земјите веќе достигнал до 30 проценти или повеќе. Од јуни 2017 година, 46 системи со единствен дом или понискиот дом биле составени од 30 проценти или повеќе жени, вклучувајќи и 19 земји во Европа, 13 во Потсахарска Африка, 11 во Латинска Америка.

- Родовата рамнотежа во уделот во политиката и во процесот на одлучување е меѓународно утврдена цел, договорена во Пекиншката декларација и платформа за акција.

Марта Наумовска Грнарова, менаџер на „Завар Дизајн“



Во високиот менаџмент на компаниите жените не се посакувано друштво, најчесто бидејќи не се вклопуваат во некои типично машки навики и ритуали кои се длабоко втемелени во начинот на создавање и водење бизнис релации.

Тоа е голема пречка. Од друга страна, докажано е дека присуството на жените на лидерски позиции е покорисно за компаниите и води до успех.

2. ОСНОВНИ МЕРКИ

Европскиот институт за родова еднаквост претставил цврсти докази со кои се потврдува дека со подобрување на родовата еднаквост ќе се генерира економски раст за ЕУ и ќе се произведат придобивки за поединците и за општеството. Ги разгледаваме економските ефекти од намалувањето на родовите нееднаквости во СТЕМ образованието (наука, технологија, инженерство и математика), активностите на пазарот на труд и во платите. Исто така ги разгледаваме демографските промени што настануваат со намалување на родовиот јаз и со постигнување поеднаква дистрибуција на работата со неплатена грижа.

ШТО МОЖЕ ДА СЕ ПРЕЗЕМЕ?

ЕВЕ НЕКОЛКУ ПРИМЕРИ ЗА ЕФЕКТИВНИ МЕРКИ:

- Определување на целниот удел на жените во управата на фирмите
- Образовни програми за жени
- Кариерно менторство за жени (и шема на набљудување на работата, англ. Job shadowing)
- Кариерно спонзорство
- Регрутирање – од тројца кандидати најмалку една жена
- Управување со поставување цели (англ. performance management)

ЕУ ИНДЕКС ЗА РОДОВА ЕДНАКВОСТ

ИНДЕКСОТ ЗА РОДОВА ЕДНАКВОСТ Е ПОКАЗАТЕЛ СОСТАВЕН ОД ПОВЕЌЕ ДЕЛОВИ СО КОЈ СЕ МЕРИ СЛОЖЕНИОТ КОНЦЕПТ НА РОДОВА ЕДНАКВОСТ И, ВРЗ ОСНОВА НА ПОЛИТИЧКАТА РАМКА НА ЕУ, ПОМАГА ДА СЕ СЛЕДИ НАПРЕДОКОТ НА РОДОВА ЕДНАКВОСТ ВО ЦЕЛА ЕУ ВО ДАДЕН ВРЕМЕНСКИ ПЕРИОД. РОДОВАТА ЕДНАКВОСТ Е ОСНОВНА ВРЕДНОСТ НА ЕВРОПСКАТА УНИЈА И ТАА Е ОД ОСНОВНА ВАЖНОСТ ЗА НЕЈЗИНИОТ РАЗВОЈ, РАСТ И КОХЕЗИЈА. ЗЕМАЈЌИ ГО ТОА ПРЕДВИД, МЕРЕЊЕТО НА НАПРЕДОКОТ НА РОДОВАТА ЕДНАКВОСТ Е СОСТАВЕН ДЕЛ ОД ЕФЕКТИВНО КРЕИРАЊЕ НА ПОЛИТИКИ.

извор: <http://eige.europa.eu/gender-equality-index>

Нашите наоди докажуваат дека поголемата родова еднаквост го поттикнува растот на економијата. Доказите потврдуваат дека со подобрување на родовата еднаквост би се генерирале повеќе работни места за ЕУ – до 10,5 милиони дополнителни работни места до 2050 година. Бруто домашниот производ (БДП) по глава на жител исто така би се подобрил и би можел да се зголеми за скоро 10 % до 2050 година.

Друг важен наод покажува дека со заедничко решавање на родовата нееднаквост голема е веројатноста за создавање повеќе позитивни резултати од што би се создале со решавање на проблемите изолирано, еден по еден, вели Виргинија Лангбак, директор на Европскиот институт за родова еднаквост (EIGE/EIGE).

2.1 Определување на целните удели на жените во управата на фирмите

Опис на мерката: Предуслов за определување на целниот удел на жените во управата на фирмите е освестување на сопствениците, менаџерите и секторот за човечки ресурси за значењето на урамнотеженоста на управувачките структури. Следниот чекор е определување на уделот на застапеноста на секој поединечен пол за секое ниво во организациската структура (во нашиот случај тоа е највисокиот и средниот менаџмент). Кога уделот ќе се одреди (најдобро е да биде во проценти), управата треба постојано да ја следи целта, а треба и да биде обврзана на тоа, за поставената цел да биде достигната. Имено, истражувањата покажуваат дека мониторингот (следењето) на уделот на жените во управата на фирмите, кој го извршува управата сама, е најефикасната мерка за постигнување на еднаквоста. Друг важен момент на оваа мерка е систематичноста: во фирмата треба да се води евиденција на мерките, на нивните носители, односно нивните годишни планови за работата, како и базата на податоци за жените кои сакаат и кои се способни да напредуваат на управувачките позиции во фирмата/организацијата. Во некои фирми постои вработено/задолжено лице за подрачјето за мотивирање на еднаквоста (англ. Chief Diversity Officer), кое е одговорно за поттикнување на еднаквоста и за креирање работна средина, која овозможува вработените да работат најдобро што можат, и при тоа да се „она што се“.

Сродна на оваа мерка на ниво на држава е мерката за воведување на законските полови квоти. Станува збор за најригорозна мерка. Во заднината на оваа мерка е констатацијата дека при напредувањето жените се среќаваат со многу пречки токму затоа што се жени: најголем дел од пречките е поврзан со вкоренетите, најчесто прикриени предрасуди, за тоа кои се соодветни работни места и професии за жените. Квотите се механизам кој помага да се намали оваа пречка и кој ја зголемува социјалната правда. Имено, учеството на жените на раководните и водечките позиции е далеку под степенот на нивното учество на пазарот на трудот. Квотите како мерка не се само корпоративна одговорност, туку се во врска и со нивото на државата.

Токму државата вложува во образованието на жените и доколку тие не се на позициите, соодветни на нивното образование (оспособеност), и државата ќе мора да се меша и да создаде услови за поголема социјална правда.

Бенефиции од мерката: јасно поставена цел, едноставно мерење.

Показатели за успешноста на мерката: број на жени и мажи во раководната структура

2.2 Образовни програми за жени

Опис на мерката: Овие програми се добра почетна точка за овластување на жените затоа што се засноваат на претпоставката дека жените се тие на кои им е потребна помош за подобро да се прилагодат на постоечките корпоративни практики (погледни ги критичните точки), па затоа се и критикувани. Оваа мерка предвидува настани кои се ориентирани само на оние проблематични подрачја кои им ги припишуваат на жените: недостаток на самодоверба, стереотипи и исклученост од неформалните мрежи. Овие образовни програми може да бидат дел од пошироката програма за разноликост и вклученост на фирмата, и да бидат вклучени во интерните акти на фирмите. *3 (При тоа интерните акти на програмите за разноликост и вклученост обично не се поврзани само со жените, туку програмата опфаќа поширок спектар разноликост: националност, верска припадност, старост, сексуална ориентација итн.) Мерката опфаќа повеќе циклуси: идентификација на најголемите таленти во организацијата, при што е определен и задолжителен процент жени, мотивирање на оние што веќе покажуваат менаџерски потенцијал итн. Вториот циклус е обврзување на управата дополнително да ги едуцира идентификуваните таленти и на тој начин постепено да ги подготвува за заземање на (нај)високите работни места во фирмата. Образовните мерки за жените опфаќаат стручно образование, деловно дружење наменето пред сè за жените или за двата пола. (Пример за вакво едуцирање е годишната конференција Свршеноста на менаџерките, која покрај на стручните содржини, внимание му посветува и на вмрежувањето меѓу жените.

2 Повеќе за истражувањето – McKinsey Global survey (2010), резимеа и во статијата – Moving women to the top, McKinsey Quarterly (2010). Истражувањето покажува дека помеѓу мерките, кои влијаат на поурамнотежена управа на фирмите во однос на полот, на второ место се наоѓаат воведувањето флексибилно работно време и простор (46 проценти), програмите за усогласување на професионалниот и семејниот живот (38 проценти) и менторството за жените (31 процент), програмите за поттикнување на женското вмрежување (30 проценти).

3 Avivah Wittenberg-Cox, Alison Maitland: Why women mean Business (2008).

Оваа конференција е организирана од секцијата на менаџери при Организацијата Менаџер и Планет ГВ. Во странство е ценет пред сè **Women's Forum for Economy and Society**, познат и како „женски Давос“.)

Бенефиции од мерката:
идентификација на најталентираниите кадри во фирмата, нивни развој, внатрешно бирање кадри

ПОКАЗАТЕЛИ ЗА УСПЕШНОСТА НА МЕРКАТА:

број и вид на активни програми за разноликоста и вклученоста во организацијата, со акцент на урамнотежувањето на половата структура, вклученост на сите програми за разноликоста и вклученост во стратегијата на фирмата (формализација на програмите).

Критични точки:
финансиски средства за покривање на котизациите за едукација или за нивна организација.

Овие мерки спаѓаат во т.н. пристап „fix-the-women“, кој е критикуван поради тоа што се концентрира на жените како проблем. Во заднината стои уверувањето дека жените треба да се прилагодат на „машкиот“ свет, што не е соодветно со идејата за мотивирање на еднаквоста.

2.3 Менторство

Опис на мерката: Менторството е посебен однос помеѓу менторот и менторируваниот, кој се заснова на доверба и почит помеѓу двајца поединци, кои се поврзани со цел да ја постигнат заедничката и договорена цел, втемелена на развој и учење.

Станува збор за инвестиција во времето и од двете инволвирани страни бара енергија и соработка. Менторството е важна мерка при развојот на деловната кариера, како на почетокот, така и при сите чекори во кариерата, кога лицето ја менува професијата или работното место во истата организација. И покрај тоа што постои и неформално менторство, при што односот помеѓу менторот и менторируваниот се воспоставува спонтано, во насоките ќе се концентрираме на формалното менторство, каде што организациските правила и управата дефинираат кои се целите на менторството. Добар начин е да се подготви акциски план за менторирање, во кој се определуваат реалните очекувања и целите на оваа мерка.

Менторите им нудат стручна и психолошка поддршка на соработниците од пониските позиции. Улогата на ментор најчесто ја преземаат менаџерите или искусните стручњаци. За својата работа, менторот е награден, а неговата работа ја води и управува службата за човечки ресурси во организацијата. Менторот има јасно определени цели: го воведува менторируваниот во стручните задачи, при што не му покажува само што се работи, туку пред сè како се работи, на менторируваниот му овозможува пристап до стручното знаење; го воведува во правилата на организациската структура, во протоколот на организацијата, му помага да се насочи и да ги планира своите развојни активности, го охрабрува да ги истражува сопствените можности за развој на кариерата во организацијата, со менторируваниот го дели критичното знаење, т. е. знаењето кое не може да се добие надвор од организацијата, односно знаењето кое го имаат само ретки поединци во организацијата, активно го слуша, го мотивира професионално да се



насочи и да ги планира своите развојни активности, го охрабрува да ги истражува сопствените можности за развој на кариерата во организацијата, со менторираниот го дели критичното знаење, т. е. знаењето кое не може да се добие надвор од организацијата, односно знаењето кое го имаат само ретки поединци во организацијата, активно го слуша, го мотивира професионално да се однесува и му помага да ги надмине негативните тенденции, мислења или несоодветното однесување, ги констатира проблемите и пречките при развојот на кариерата и бара начини за нивно надминување. 4

РАЗЛИКУВАМЕ ТРИ ВИДА КАРИЕРНО МЕНТОРСТВО.

1. Почетно кариерно менторство – акцентот е на трансферот на вредностите, знаењето и искуството за жени кои првпат зачекоруваат на пазарот на трудот.

2. Кариерно менторство за нови улоги и нова средина – акцентот е на учењето на скриениот развој и на интерните политики на организацијата, на трансферот на знаења и искуства и е наменето за поединците кои во организацијата презеле нови (раководни) улоги, односно за оние кои влегле во нова интерна работна средина.

3. Врсничко кариерно менторство – акцентот е на преносот на личните искуства, менторот му е врсник на менторираниот и веќе има искуство на подрачјето на кое настапува менторираниот. Овој вид менторство е дел од долгорочниот план на вработениот.

Кариерното менторство во основа е родово неутрална мерка, која е дел од поширокиот систем за идентификација и развој на посебните способности во организацијата (англ. talent management).

Важно е да се напомене дека токму полот е пречка при менторирањето. Со оглед на тоа што менторите се токму мажи, тие за свои штитеници често бираат мажи. На тој начин се поопуштени при остварувањето на професионалниот и личниот развој, а покрај тоа го избегнуваат и евентуалното сексуално алудирање во организацијата, при што наидуваме на парадокс. Жените кои по правило почесто се среќаваат со организациjsки пречки, имаат помалку ментори. Недостасуваат менторки зашто многу мал дел се на раководни позиции. Затоа, дел од мерката „менторство“ е поттикнување на раководителите во фирмата, без оглед на полот, да ја преземаат функцијата ментор.

Бенефиции на мерката: менторството го олеснува пристапот до знаења и искуства, со што е корисно за двете страни: за менторот и за менторираниот. Претставува канал за интерен проток на знаење, искуства и вредности. Проблематични точки: односот помеѓу менторот и менторираниот (види го погорниот параграф), оспособеноста на менторите, имплементацијата на програмата за менторство.

ПОКАЗАТЕЛИ ЗА УСПЕШНОСТА НА МЕРКАТА:

- бројот на ментори од сите три вида кариерно менторство и бројот на менторирани, како и половиот состав,
- присуството (бројот) и соодветноста на содржината на плановите за кариерно менторство

Интересна кадровска пракса е и т.н. шема за набљудување на работата, односно следење на другиот („job shadowing“), која не е задолжително поврзана со менторирањето. Следењето на другиот е многу честа форма на тренинг за нововработените.

4 Daniela Brečko. Načrtovanje kariere kot dialog med posameznikom in organizacijo/Планирање на кариерата како дијалог помеѓу поединецот и организацијата (2006)



Овозможува нововработениот првите денови на работа, определено време да помине со соработникот кој ги извршува истите работни задачи. Нововработениот ја презема улогата на набљудувач, а набљудуваното лице извршува улога на демонстратор. Шемата на набљудување на работата опфаќа извршување на определена работа, нуди можност за поставување прашања, осознавање на културата на фирмата, овозможува и побрзо вклучување во новата група соработници. На тој начин, нововработените ги осознаваат одговорностите на работното место, начинот на извршување на работните задачи, како и методите кои овозможуваат ефикасно извршување на работните задачи.

Мерката не се користи само кај нововработените, туку и при планирање на кариерата кај веќе вработените во фирмата. На вработените им се нуди да ја искористат можноста ден или два да поминат со соработникот, и тоа на работното место кое ги интересира. На тој начин, добиваат целосна претстава за работното место кое сакаат да го заземат во иднина, а исто така и проверуваат дали за тоа ги имаат сите потребни компетенции.

Бенефиции од мерката: интерен проток на знаења и искуства, целосна претстава за (новото или посакуваното) работно место, побрза интеграција во работната средина, побрзо и поефикасно извршување на работните задачи, полесно планирање на кариерата, поголемо задоволство кај вработените

Показатели за успешноста на мерката: бројот на набљудувачи и стручњаци.

2.4 КАРИЕРНО СПОНЗОРСТВО

Опис на мерката: Спонзорот, односно поддржувачот нуди целосна поддршка за напредувањето на поединецот, при што гради социјален капитал и го вклучува спонзорираниот во пошироката социјална мрежа. Спонзорот произлегува од редовите на управата и може да е вработен во фирмата на спонзорираниот или во друга фирма, или да е угледен член на соодветно стручно здружение (Združenja Manager, Yes, Lion, Rotary...).



Бенефиции од мерката: Поддршка и промоција на поединецот во пошироката општествена средина, спонзорот му „отвора врата“ на поединецот и му овозможува напредување и градење на личен социјален капитал, „застапување“ на личната трговска марка на спонзорот.

ПОКАЗАТЕЛИ ЗА УСПЕШНОСТА НА МЕРКАТА:

- бројот на спонзорираниите и нивниот полов состав,
- бројот на спонзорите во фирмата и нивниот полов состав
- бројот на спонзорите надвор од фирмата и нивниот полов состав.



2.5 РЕГРУТАЦИЈА – ОД ТРОЈЦА КАНДИДАТИ НАЈМАЛКУ ЕДНА ЖЕНА

Опис на мерката: Кај оваа мерка обврзаноста за поттикнување на еднаквоста е конкретно имплементирана во текот на регрутацијата, на тој начин што секогаш кога е можно, во потесниот избор на интервјуата за вработувања е вклучена најмалку една жена. При тоа, често е потребен поголем ангажман при селекцијата на соодветените кандидати. Исто така не е неопходно за определеното работно место секогаш да постои избор од потенцијални кандидати од двата пола, кои ги исполнуваат условите.

Бенефиции од мерката: понудата од потенцијални кандидати за определено работно место е поцелосна.

Критични точки: посебна внимателност при бирањето кандидати, не е неопходно за секое работно место да постојат кандидати од двата пола.

2.6 УПРАВУВАЊЕ СО ПОСТАВУВАЊЕ ЦЕЛИ – PERFORMANCE MANAGEMENT

Опис на мерката: кога се зборува за ефикасно работење, често се предлага фирмите да користат управување со поставување цели (performance management), како целосна палета методологии, процеси и системи, особено ориентирани кон начинот на оценување на работата на вработените, а како последица на тоа, и кон начинот на наградување и напредување. управување со поставување цели Performance management, кој поттикнува еднаквост, пред сè го вклучува начелото на меритократија. Добро разделениот систем на следење по учинок, го насочува раководителот кон целните подрачја на заслуги на поединецот, за кои се наградува и кои се земаат предвид при напредувањето.

**СОВРЕМЕНИОТ
РАКОВОДИТЕЛ Е СПОСОБЕН
ДА ГИ ИНТЕГРИРА ИДЕИТЕ,
ДА СОРАБОТУВА И ДА
ВКЛУЧУВА. ОВИЕ
КОМПОНЕНТИ СЕ ОДЛИКА
НА ЖЕНСКИОТ ТИП
РАКОВОДЕЊЕ.
ИСТРАЖУВАЊЕ MCKINSEY,
2010**

2.7 ПОДДРЖУВАЧКИ МЕРКИ

Поддржувачките мерки особено служат за креирање на организациската средина која овозможува, поддржува и поттикнува изведување на основните мерки за урамнотежен полов состав на одлучувачките функции.

- Мерки за политиката на информирање и комуницирање
- Мерки за работното време
- Работа од дома
- Мерки од групата – услуги за семејството
- Одржување контакти со соработниците, отсутни подолго време
- Изградба на сопствена трговска марка (со вмрежување)

2.7.1 Мерки за политиката на информирање и комуницирање

Опис на мерката: Информациски платформи, брошури, е-новости, истражувања меѓу вработените, односи со надворешната јавност, настани, како на пр. средби со вработените, забава, излет или ден на отворени врати во фирмата.

2.7.2 Мерки за работното време

Опис на мерката: Овие мерки веќе подолго време се позната пракса во фирмите, опфаќаат флексибилно и скратено работно време, поделба на работата меѓу повеќе вработени, детски временски бонус (неколку слободни работни денови за грижа за детето) и друго. Овие мерки се конкретни, во најголем дел – едноставни за воведување зашто бараат малку техничко прилагодување и минимален финансиски влог. И меѓу вработените брзо се прифаќаат. Посебен подвид е и културата на закажување состаноци, на пример до 13 часот.

Бенефиции од мерката: современ пристап кој покажува дека само постојаното присуство на работникот на работното место не е повеќе критериум за оценување на работната успешност. Проблематични точки: Посебни работни процеси на фирмите, кои не ја дозволуваат оваа мерка. Показатели за успешноста: Задоволството на вработените зашто имаат можност полесно да ги усогласат професионалните и другите обврски, а се развива и чувство дека раководителите ги разбираат и дека ги почитуваат нивните желби.

2.7.3 Работа од дома

Опис на мерката: Наизменичната работа од дома, односно работата на далечина (според определбата во согласност со Законот за работни односи), на вработените им овозможува да ги исполнат своите работни обврски надвор од работниот простор на работодавачот, врз основа на развојот на информациите и комуникациските технологии. Работата за работното место, работникот ја извршува дома или во простор по свој избор. Станува збор за постојано извршување на работата во место кое го избира работникот. Мерката на вработените им овозможува постојано извршување на работата надвор од работниот простор на работодавачот (од еднаш до неколкупати неделно, што е попрецизно дефинирано со договорот за вработување, т. е. со интерен правилник). Вработените мора да ги исполнуваат условите за извршување на работата на далечина, кои се определени со интерен правилник.

Бенефиции од мерката: постигнување поголемо задоволство со работата, преку поголема лична одговорност на вработените при планирањето и изведувањето на нивната работа. Мерката на вработените им овозможува поголемо обединување на нивната работа и на индивидуалниот животен стил, се штедат средства (трошоци за превоз) и време зашто вработените не треба повеќе да патуваат од дома до работа.

Проблематични точки: на вработената ѝ треба соодветно уредување на домашната работна соба; кога премногу работи од дома, може да се раскинат социјалните врски со соработниците.

Показатели за успешноста на мерката: повратните информации на вработените за задоволството и квалитетот на работата, извршена дома.

2.7.4 Мерки од групата – услуги за семејството

Опис на мерката: Градинка во фирмата, игротекы, децата во фирмата. Овие мерки предвидуваат најголеми финансиски инвестиции. Пречка за оваа мерка може да биде и културата за немешање на работодавачот во семејниот живот. Во Северна и во Западна Европа работодавачите се подготвени да влезат и во таа сфера, на пример со тоа што на вработените им обезбедуваат психолошко советување во случај на поголеми семејни промени, како на пример развод или смрт, додека кај нас ова е сè уште табу. Во Скандинавија во фирмите често организираат и работилници за вработените на тема – родителство, воспитување и семејни односи, и други слични активности. Словенечките фирми, пак, полесно ги препознаваат овие искуства како придонес за задоволството на вработените.

2.7.5 Одржување контакти со соработниците отсутни подолго време

Опис на мерката: фирмата може да ги информира вработените за случувањата преку електронски вести, интерни гласила, покани за настани.

Бенефиции од мерката: фирмата го одржува контактот со вработените и вработените со фирмата. Вработените полесно и побрзо се вклучуваат во работниот процес по враќањето на работното место.

2.7.6 Изградба на сопствена трговска марка (со вмрежување)

Опис на мерката: Одговорноста за планирањето и развојот на кариерата сè повеќе се поместува кон поединецот, што значи дека секој е сам одговорен за препознавањето на своите желби и способности, а и за идентификацијата на барањата на организацијата и на пазарот на трудот. Кај вмрежувањето станува збор за свесност дека мрежата од односи е често критична за успехот во кариерата. Вмрежувањето се заснова на важноста од градењето и одржувањето на личните и професионалните односи. Истражувањата укажуваат дека најдобрите менаџери голем дел од своето време вложуваат во вмрежување со важни поединци, зашто тоа позитивно влијае врз деловната промоција. На тој начин всушност, поединецот си гради сопствена трговска марка.

Бенефиции од мерката: Полесно и побрзо собирање информации, низа контакти и поддршка. Со нив, по потреба, може да ги мобилизирате потребните извори.



ИЗЈАВА ЗА ПОГОЛЕМА ЗАСТАПЕНОСТ НА ЖЕНИТЕ ВО ФИРМАТА

ИЗЈАВА ЗА ПОГОЛЕМА ЗАСТАПЕНОСТ НА ЖЕНИТЕ ВО ФИРМАТА

Се обврзувам дека активно ќе пристапиме кон процесот на урамнотежување на вработените на различните нивоа во нашата организација, во управата, стручниот или административниот, и другиот кадар.

Во рок од една година ќе воведеме минимум една активност од целата палета можни активности и мерки во рамките на проектот Еднаква моќ за жените (EqualPower).

Име и презиме:

Назив на фирмата:

Вашата позиција:

За активностите кои ги воведуваме, односно кои ќе ги воведеме, Институтот за комуникациски студии (ИКС) и Заводот Изиди Вита од Словенија, за потребите за комуникација и дисеминација на проектот Еднаква моќ за жените EqualPower.

Датум и потпис

Потпишаната изјава испратете ја на е-пошта: info@iks.edu.mk; natalie@izidavita.si

Вашата изјава ќе ѝ биде достапна на јавноста.

ЗАБЕЛЕШКИ

2 Истражувањата за вредносните системи во Словенија покажуваат доминација на женските вредности, особено кај младите, при што за типични женски вредности важат: ориентираноста кон луѓето, одржувањето на меѓучовечките односи, значењето на семејството; а за типично машки вредности – достигнувањата, херојството, работата и материјалниот успех. Интересно е и дека т.н. женски вредности (т.е. грижата за меѓусебните односи, за квалитетот на работната средина и за животот надвор од фирмата) владеат дури и во словенечкиот менаџмент *2, што го оценуваме како добра отскочна даска за реализација на целите на Vključī.Vse – насоки за поттикнување на еднаквоста, при што треба да му се обрне внимание на отстранувањето на предрасудите, стереотипите и прифаќањето на различноста бидејќи словенечките бизнисмени им даваат предност на предвидливите ситуации, а различноста ја прифаќаат како нешто „чудно“. (извор: Маријана Јазбец (2005): Меѓукултурното комуницирање како составен дел на образованието по бизнис, магистерска теза, Љубљана.)

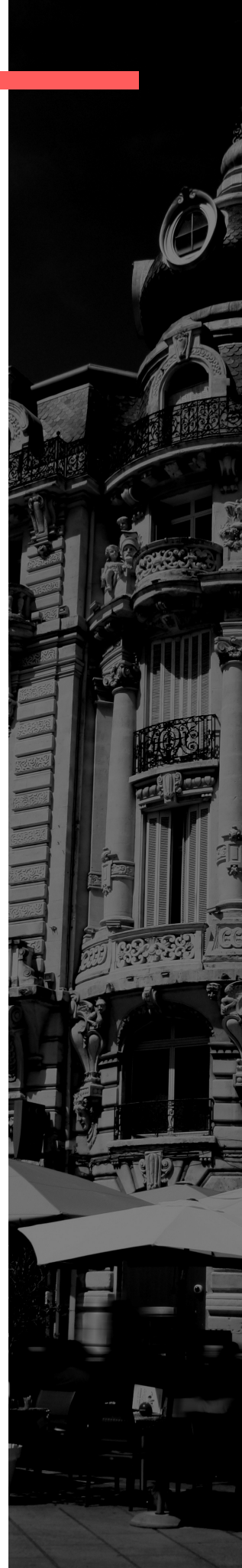
3 Податоците на една од најголемите истражувачки агенции GfK од 2007 година покажуваат дека за да се постигне квалитет на животот и лична благосостојба, на прво место е здравјето (така оцениле 95 проценти од анкетираниите), второто место го заземаат семејството и децата (90 проценти од анкетираниите), следуваат добрите пријателски и партнерски односи, додека образованието и работното место го заземаат дури петтото место (75 проценти од запрашаните).

4 Редоследот на вредностите во Словенија го резимиравме според истражувањето на д-р Јанек Мусек: Истражување на вредностите во Словенија и вредносниот универзум на Словенците од 2003 година, каде што највисоки оценки (распон од 1 до 100, при што 100 значи дека е вредноста најважна) добивале следните вредности: здравје (87), љубов (86), слобода (85), семејство (84), а доста ниско се нашле: професијата (70), парите (53) и угледот (52).

5 Мирјана Уле, која во 2004 година ги истражувала новите вредности и промени на животните и вредносните ориентации кај младите во Словенија, констатира дека се менуваат критериумите и сознанијата за богатството и сиромаштијата, и тоа до тој степен што луѓето понекогаш повеќе сакаат да живеат со помалку приходи и со понизок социјален статус, доколку тоа им донесува поголем квалитет на животот или напредок во самореализацијата.

6 Palmisano, Samuel (2010): Capitalizing on complexity: Insights from the global chief executive officer study. IBM global business services, New York.

7 Gratton, L., E. Kelan in drug (200/): Innovative Potential v Schaffnit-Chatterjee, C.: Towards gender-balanced leadership (2010).





Контактирајте не на
www.izidavita.si; natalie@izidavita.si; nina@izidavita.si
<https://www.facebook.com/ZAVOD.IZIDA/>
www.iks.edu.mk; info@iks.edu.mk; 02 30 90 004
www.facebook.com/InstituteForCommunicationStudies

Проектот Еднаква моќ за жените/Equal power to the women го кофинансира
Министерството за надворешни работи на Република Словенија. Содржината ги
претставува мислењата на авторите и не е официјален став на
Владата на Република Словенија.



ИНСТИТУТ
ЗА КОМУНИКАЦИСКИ СТУДИИ

2018 ГОДИНА

ПРОЕКТ: ЕДНАКВА МОЌ ЗА ЖЕНИТЕ /EQUAL POWER TO THE WOMEN

Контактирајте не на
www.izidavita.si; natalie@izidavita.si; nina@izidavita.si
<https://www.facebook.com/ZAVOD.IZIDA/>
www.iks.edu.mk; info@iks.edu.mk; 02 30 90 004
www.facebook.com/InstituteForCommunicationStudies

Проектот Еднаква моќ за жените/Equal power to the women го кофинансира
Министерството за надворешни работи на Република Словенија. Содржината ги
претставува мислењата на авторите и не е официјален став на
Владата на Република Словенија.