

УНИВЕРЗИТЕТ “СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ” - СКОПЈЕ

ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ

ПОСТДИПЛОМСКИ СТУДИИ ПО МЕНАЏМЕНТ НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ

ВО ОПШТЕСТВЕНИТЕ ДЕЈНОСТИ

КАРИЕРНИОТ РАЗВОЈ ВО ОРГАНИЗАЦИИТЕ – РОДОВИ АСПЕКТИ

- МАГИСТЕРСКИ ТРУД -

Ментор:

Кандидат:

Проф. Д-р. Милева Ѓуровска

Александар Камберовски

Скопје, 2016

Содржина

Abstract.....	4
Апстракт	5
Вовед (што претставува “женското прашање” и како тоа се манифестира во практиката?).....	6
1.1. Развојни фази на женската историја – пол и род	8
1.2. Почетоци, (само) жртви и победнички	10
1.3. Теоретско-научно воздигнување на полот во род	12
1.4. Родови улоги.....	14
1.5. Родова рамноправност – императив за женска кариера	16
1.6. Дискриминација	20
1.7. Дискриминација во организацијата - бариера за кариерен напредок	21
2. ПОЛИТИКА НА РОДОВА РАМНОПРАВНОСТ ВО ЕВРОПСКАТА УНИЈА И ЗЕМЈИТЕ ОД ЗАПАДЕН БАЛКАН.....	26
2.1. Законската регулатива – правна предходница за еднакви можности во кариерниот развој.....	28
2.2. Земјите од Западен Балкан и родовата рамноправност	29
2.3. Почетоци на женското образовно право како услов за учество на пазарот на трудот	30
2.4. Различна сексуална ориентација – бариера за кариерен развој во организациите	32
2.5. Маргинализирани Ромки - удвоена обесправност за работно ангажирање.....	34
2.6. Безбедност (вооружени сили).....	35
2.7. Проблемот на разликите во плати според родова основа	37
3. КРЕИРАЊЕ НА КАРИЕРА – РОДОВИ АСПЕКТИ	43
3.1. Кариерата – професионална и лична идентификација на модерното време	44
3.2. Човечки ресурси, менаџирање, кариера	46
Развојни фази на кариерата	48
Професионална кариера низ планирање и развој.....	51
Развојни програми	54
Кариерен развој и (не)ефикасна промоција на кадри.....	55
3.3. Релација: организација – кариерен развој	57
Кариерен развој во јавните управи	61
3.4. Женско претприемништво како посебен пат на градење на кариера	64
3.5. Специфичности за кариерен развој на жени – лидерки.....	68

4. РОДОВА РАМНОПРАВНОСТ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА.....	74
4.1. Европски стандарди - обврска за земјите апликанти	76
4.2. Индекс на родовата нееднаквост: анализа на родовиот јаз.....	79
4.3. Пазарот на труд - родови аспекти во Република Македонија 2011 и 2014 година	81
Кариерниот развој на жените во Република Македонија - анализа на емпириско истражување....	85
Заклучок	94
Користена литература.....	98
Интернет извори	101

Abstract

The history does not know longer discrimination than the woman's one, which nowadays is still modeling many women's lives in the non-secular societies in Asia and Africa. In contrast, the brave and imaginative activities of a great number of women from Western Europe and the United States have redefined the awareness and attitudes towards the females, they have legitimized women's right to vote, to educate and to be part of the labor market. The civil society, the industrial revolution and the rapid economic development have created real opportunities for women's rights and their professional self-realization to institutionalize their rights and talents (involved in the management of human resources career development) in the gender equality. Today, the gender equality is one of the fundamental values of the free societies where the free flow of ideas, the people and the capital are integral part of the human rights. The Republic of Macedonia as an applicant for EU membership since 2000 has harmonized its national legislation with European directives and has showed modest but optimistic results in some segments, such as in the higher education and career development of women in certain occupational categories.

Апстракт

Историјата не познава подолга историја на дискриминација од женската, која денес сè уште го моделира животот на многу жени во несекуларните општества во Азија и Африка. Наспроти тоа, храбрите и осмислени активности на многу жени од Западна Европа и САД ја рedefинираа свеста и ставовите кон женскиот пол, до озаконување на женското право на глас, образование и влегување на пазарот на трудот. Граѓанското општество, индустриската револуција и забрзаниот економски развој отворија реални можности за женските права и професионална самореализација на жената до институционализирање на нејзините права и таленти (вклучени во менаџирањето на човеките ресурси со кариерен развој) во родова рамноправност. Денес родовата рамноправност е една од темелните вредности на слободните општества каде слободното движење на идеите, луѓето и капиталот се неразделни од почитувањето на човековите права. Република Македонија како земја апликант за членство во Европската унија од 2000 година наваму го усогласува своето национално законодавство според европските директиви и покажува скромни, но оптимистички резултати во некои сегменти, како што е високото образование и кариерниот развој на жените во одделни професионални категории.

Вовед (што претставува “женското прашање” и како тоа се манифестира во практиката?)

Феминистките од првата половина на 20 век, почнувајќи од Силвиа и Кристабел Пенкарст (Sylvia and Christabel Pankhurst), натаму Маргарет Мид (Margaret Mead), Мери Ритер Бирд (Mary Ritter Beard), Симон де Бовар (Simone de Beauvoir), Бети Фрајден (Betty Frieden) и други отворија дебата за женско прашање барајќи ги одговорите на суштинските прашања за анализа на животот на жената во минатото и сегашноста. После 60-те години, феминистиките од различни професии и поборнички за женски студии поставиле богат збир на теоретски расправи, истражувајќи го историското дејствување и положбата на жената во општеството, низ три основни варијанти на феминистичките теории:

- Теории на разлики кои предупредуваат на различната положба и искуство на мажите и жените во голем број на историски ситуации;
- Теории на нееднаквост кои тврдат дека жените не се само во различна, туку и во неповолна положба во однос на мажите;
- Терории на угнетување кои покажуваат дека жените во смисла на активност се лимитирани, субординирани, експлоатирани и злоупотребувани од страна на мажите;

Постојат различни аспекти во проучувањето на родовите разлики, но сепак се издвојуваат неколку заеднички препоставки кои можат да се сведат на следните постулати:

Прво, дека жените по својата бројност во скоро сите општества (откако постојат статистички податоци) го сочинувале мнозинството на населението, а според застапеноста во јавниот и политичкиот живот и според степенот на општествената моќ претставувале маргинална општествена група.

Второ, дека активностите на жените во општествената подслба на трудот секогаш и во скоро сите општества се вреднувани многу пониско од активностите на мажот, иако без

женскиот труд (еднакво како и без машкиот) не би била возможна основна (биолошка, демографска) обнова на општеството, а со тоа и неговиот опстанок.

Трето, дека жените наспроти својата бројност и значење за опстанок на целокупната општествена заедница биле општествена група под пресија (во политичка, морална и културна смисла).

Четврто, дека најдобра потврда за вистинитоста на наведените тези за положбата на жената во минатото и сегашноста се научните трудови од областа на историографијата кои никако или само маргинално ги вклучуваат жените (и тоа единечно) во прегледот на историските случувања.

Петто, дека развивањето на самосвест за рамноправната улога на жената во креирање на условите на општествениот живот како и неговата историја е неопходно за развој на модерна, демократска и среќна општествена заедница.

Шесто, дека женската самосвест може првенствено и најдобро да се развие по пат на подобро образование и самообразование кое неминовно мора да ги содржи и спознанијата за сопствената историска улога, како и научна ревалоризација на таа улога воопшто.

Седмо, дека спознанието за различните аспекти на животот на жените не може само механички да се додаде на постојните научни спознанија туку дека е нужно одново да се утврди по пат на сосема оригинални критериуми на вреднување, како и на нови извори и методи во рамките на нови научни дисциплини, меѓу кои посебно место ѝ припаѓа на историјата на жените.

Сето ова е основна стилошка поставка која натаму ќе не води кон прашањата на образовната, правната и културната рамка за женскиот статус до потесното тематско проблематизирање на градењето и менаџирањето на кариерата во организациското работење.

1. ОД ПОЛ ДО РОД И РОДОВА ЕДНАКВОСТ

1.1. Развојни фази на женската историја – пол и род

Во текот на 70-тите години на 20-от век се развиваат женските студии и истражувања во опсегот на социјалната историја. Почетоците се во Соединетите Американски Држави кога историчарките и студентките на историја, членови на Американското историско здружение (АНА) незадоволни од својот професионален статус како и со општите трендови во историската наука, одлучиле да формираат посебно тело за професионална промоција на историчарки во таа професија. Настанот се случил во 1969 година, а телото кое го основале е познато како Coordinating Committee on Women in the Historical Profession (CCWHP). Следеле постојани и нови дејствија. Бил упатен повик до Американското историско здружение за да формира специјална комисија која ќе биде задолжена да ја следи професионалната положба на историчарките.

Во 1973 година е организирана Прва конференција за историјата на жените во Беркшир на Douglass College (Rutgers University). Впечатливо е дека конференцијата собрала околу 500 учеснички и од таму доаѓа публикацијата “Подигната свесност на Клио: нови перспективи на историјата на жената” (Clio’s Consciousness Raised: New Perspectives on the History of Women) се дискутирало за:

- Женската контрола врз сопственото тело
- Здравјето на жената и медицинскиот естаблишмент на мажот
- Образованието и професионалното напредување на жената
- Домаќински должности на жената и распределба на ограничените семејни извори
- Моќта на жените на повисоките сталежи како последица на нивното фамилијарно потекло во текот на Средниот век и религијата во текот на 19 –от век
- Викторијанските “соврешени дами” и викторијанските проститутки

Во преодот на 70-те и 80-те започнува втората фаза од зголемувањето на интересот за женското прашање. Се доаѓа до сознанието дека искуствата на жените се различни низ различните периоди и култури. Морало да се земе превид дали се тоа жени робови или

жени господарки, жени во матичната земја и емигрантки, урбани или руруални жени, жени од предградијата, како и професијата, работа дома или надвор од домаќинството, животот на жената мајка или неродилка, специфичноста на брачната заедница, итн.

Во 80-те години на минатиот век силна иницијативност покажуваат историчарки (најмногу од германско јазично подрачје) од Европа. Така, во 1984 година се одржува петтата конференција во Виена значајна како огромен напредок, а по две години во 1986 година се одржува голем Меѓународен конгрес. Тој бил организиран во Амстерадам и забележува импозантна бројка од 700 учесници, претежно жени. Неговото значење е уште поголемо заради опфатот на жени од пет континенти, Африка, Азија, Австралија, Јужна и Северна Америка, Западна и Источна Европа. Работата на Конгресот се одржувала во 13 основни хронолошко – тематски групи, кои натаму се раслојувале во специјализирани подтеми како:

- историја на стариот век (грчките претстави за жените, жените во римско доба)
- жените во средниот век (средновековни извори за жените, литературни извори за средновековната жена, религиозните жени, љубовта на село)
- доцен среден век (прогони на вештерки, образовани жени и научнички, жените и религијата, работата и секојдневниот живот на жената во градот)
- женски претстави (сфаќања)
- половост (половост, религија и брак, брак и мајчинство, проституција, сексуалната реформа во меѓувоенниот период)
- лезбејството
- вработени жени
- жени во образовните институции (образование на девојките од 18 до 20 години, учителки во 19 век, прва генерација на жени во високото образование, училиштата и социјалната работа, образованието и лезбејството)
- феминизам (биографии на жени во политиката, организациите и жените, феминизмот и социјалните реформи, феминизмот и женската сексуалност, женското движење и хуманизмот, феминизмот и политиката, женското движење после 1945 година, современото женско движење)

- методи и теории на историјата на жените (историографија, етноцентризам во историографијата, теоретски концепти, квантитативни методи, орална историја)
- подучување за историјата на жената и историја во земјите од “третиот свет” (родот и трудот во постколонијален контекст, историја на женското движење, колонијалната и колонизаторската жена).”¹

1.2. Почетоци, (само) жртви и победнички

Вкупната угнетеност и обесправеност на жените (заради полот) морала да дојде до точката на политичка сила (озаконето гласачко право) зашто центрите на законодавна моќ се каналот низ кој може да се дејствува во сите други сфери. Женското право на глас бил вистинскиот пат за партиципација во моделирањето на власта и законите.

Преодот од 18–от во 19–от век хроничарите го бележат како време на созревање на женската идеја и активизам. Француската буржуаска револуција (1789 година) ги отворила вратите на многу нови идеи. Низ децениите натаму, жените требало да се изборат за многу права, меѓу кои на почетокот ќе го издвоиме, мајчинското право кое го немале врз своите малолетни деца. Борбата за право на образование, работа и гласачко право се одвивала во очајниот амбинет на илјадници жени во првите организирани перални кои некогаш и со малото дете врз сопствениот грб, ја вршеле таа работа, потоа жените на работа во првите фабрики, во рудниците итн.

Суфражетки (lat. Suffragium – глас, гласање, право на глас кај Римјаните) се организирани активистки за женско право на глас во Велика Британија, но и во САД, кои успеале да предизвикаат големо внимание користејќи методи на директни акции како што е врзување за пруга, подметнување оган во поштенски сандачиња, кршење излози, поставување помали бомби и слично. Емили Дејвидсон скокнала пред кралскиот коњ (1913 година).

¹ Caldarevic D. P. *Teorijski aspekti historije zena i zenskih studija*. Zavod za hrvatsku povijest. Zagreb 1996. str.277,278

Пред Првата Светска војна женско право на глас е озаконето во Финска, Норвешка, Нов Зеланд, Австралија. Во Велика Британија суфражетките под лидерство на Емили Панкарст (1903 година) развиваат милитантно крило на движењето. Кампањата ја прекратува војната, мажите се мобилизирани, жените ги заменуваат на работните места со што покажале компетенции наспроти маргинализираноста, па меѓу двете светски војни за нив стануваат достапни поголем број на работи како канцелариската или во образованието.

Економските услови се развиваат со поголема динамика после индустриската револуција. Во втората половина на 18-от век и тој интензитет натаму постојано се засилува. Веќе втората половина на 19-от век отворила нови можности за многу повеќе занимања и професии, нови работни места и поголем избор за мажите и жените. Како почеток на позначајна партиципација на жените во економијата може да се земе периодот после Втората светска војна.

Во текот на 20-от век, партиципацијата на жените во сите облици на економската активност се зголемува. Сепак, и покрај проширената палета на занимања, вкоренетото врзување на одредени занимања со социјализацијата формирана на родова основа се одржува низ целиот 20-ти век, што пак не го спорело процесот на димонтирање на догмите и предрасудите.

Учеството на жените во вкупната работна сила постојано расте. Жените во развиените земји добиваат озаконети права и заштита од државата. Мононостите за образование стануваат еднакви за двата пола. Градењето на кариера станува својствено не само за мажите, туку и за жените. Долго време т.н. машки работи или професии кои се сметале како преодредени за тој пол станува возможно да ги преземаат и работат и жените.

Некогаш маргинализираната жена која била претприемчива и вон домаќинството, меѓутоа тоа не било достоино или воопшто не било валоризирано, добила или поточно ја освоила можноста да ја реализира својата претприемчивост.

Жените почнуваат да се здружуваат според занимањето, професионалниот профил, своите претприемачки амбиции.

Така на пример во 1945г. во Франција било формирано првото женско претприемачко здружение, Здружение на жени претприемачки (Femmes chefs d'entreprises - FCEM). Подоцна Ова Здружение од Франција се проширува во Светски сојуз во кое членувале претставнички од 30 држави. Денес е познато Здружението на жени претприемачки и деловни менаџери AIDDA (Associazione Imprenditrici Donne Dirigenti Di Azienda) во Италија (NAWBO) и Националното здружение на жени претприемачки во САД (National Association of Women Business Owner).

1.3. Теоретско-научно воздигнување на полот во род

Последната деценија на 20-от век историјата на жените е фокусирана на родот. Неговата комплексност отвора потреби од научна посветеност на феноменот во реалациите меѓу родовите. Научните истражувања добиваат динамична разновидност на темите до историјата на културата, во доменот на антропологијата, политиката или економијата. Соодветно на тоа “историјата на родот има задача да ги истражува родово одредените простори, однесувања и дејности, односно родово одредената хиерархија како на однос на моќта помеѓу мажот и жената.”² Отворено и зачестено се говори дека сексуалноста се произведува, дека со нив се управува и дека властите ги надгледуваат. “Односите кон телото и сексуалноста се сметаат за општествени конструкции со помош на тезата на општествените и природните науки и медицината, кои постојано ги менуваат.”³

Почетнички чекори во разликувањето меѓу полот и родот датираат во преодот меѓу 70-тите и 80-тите години на минатиот век. За разлика од родот кој е сложена категорија, полот е едноставна категорија сочинета исклучиво од биолошки факти (хромозоми, хормони, физички и физиолошки карактеристики). Комплексноста на родот ја формираат разни сегменти како што се етичките норми и легислативата кој ги нормира статусите и комуникацијата меѓу половите, потоа општествените вредности итн.

² Caldarevic D. P. *Teorijski aspekti historije zena i zenskih studija*. Zavod za hrvatsku povijest. Zagreb 1996. str.278

³ Gross, M. *Nevidljive zene*. Eraasmus br.3. Zagreb 1993. str. 56 – 64

Според тоа, родот е социјална категорија чија структура ја сочинуваат општествени елементи, одредувајќи ја улогата, статусот и начинот на меѓусебното комуницирање меѓу припадниците на одделни полови во одредена општествена заедница во одредено време.

Поимот пол најчесто служел да се идентификуваат жените, а не и мажите. Тоа одело во прилог на креирање модерна метафора за многу стара претпоставка дека мажите се “над – родни”, а жените “родни битија”, односно дека мажите се “првиот”, додека жените “вториот пол” како било востановено во 19-от век. Оттука и терминолошката недоследност при употребата на “полот” при што појмовната класификација на мажите и жените без исклучок имплицира родови предрасуди. “Дискриминирани се оние кои живеат, кои мораат да живеат, кои сакаат да живеат поинаку, со оглед на телото, духот, емоциите, односно културата, од групата која поставува културни норми и вредности.”⁴

Во многу европски земји (Англија, Германија, Франција, Шпанија, Италија, Скандинавските земји) студиите на женската историја како и “женските студии” воопшто станале и формално признати до крајот на 1970 година, а нивните откритија значајно ги промениле начините на кои историјата била подучувана, периодизирани и толкувана.”⁵ Перцепирајќи го родот како социокултурна релација, теоретичарките на историјата на жените застапуваат сосема ново набљудување кое натаму ќе го постави прашањето на квалификациите на жената на пазарот на трудот, нееднаквите можности за учество во него, наградување и напредок на работното место во организацијата.

Во текот на 19-от и 20-от век и тоа:

- тие немале никакви приходи како домаќинки;
- тие имале помали плати од мажите на истата класа како служебнички од ниските и средните општествени слоеви;
- тие воопшто не биле застапени во категоријата на најдобро платени службници.

⁴ Bock G. *Women's History and Gender History: Aspects of an International Debate*. Gender and History, 1989. br.1 : 11-13

⁵ Caldarevic D. P. *Teorijski aspekti historije žena i ženskih studija*. Zavod za hrvatsku povijest. Zagreb 1996. str.282

Истражувањата на статусот на жените од работничката и средната класа во политичкиот живот на Америка во 19-от век, во 70-те години на 20-от век го промовираат моделот на “оперирана група” според кој жените стекнувале моќ “по пат на сопствените организации, тактиката на притисок и по пат на петиции”. Подоцна, околу 1975 година се развива нова рамка, со застапување на оралната историја. “Најголем дел од времето во историјата, жените биле мнозинство од човечкиот вид. Меѓутоа, мажите тоа свое искуство го нарекле историја, а жените потполно ги исфрлиле од него”⁶

Било неопходно да се отвори процес ослободен од доминатното машко перцепирање.

1.4. Родови улоги

Имајќи предвид дека родот е општествено дизајниран биолошки пол, неговата општествена комплементарност претпоставува задачи, делувања и улоги кои треба да ги преземаат мажите и жените, во општеството (приватниот и јавниот живот). Во досегашните општества улогата на мажот се вреднува како стандард или норма за заедницата во целина што последователно не може да нема рефлексива во политиката, бизнисите, еднаквата можност на жените за конкурирање на пазарот на труд, нејзиното работно ангажирање во организацијата и кариерниот развој во рамките на организациското работење.

За да се означат обврските и улогата припишани на мажите и жените врз основа на претпоставени карактеристики, без притоа да се земаат како примарни вештините и способностите, се употребува терминот “поделба на трудот”.

Во развиените економии и општества, во годините по Втората Светска Војна и натаму сè поинтензивно, строгата поделба на машки и женски работи постојано се редуцирала до стадиум каде многу малку работни ангажирања можат да се препознаваат како машки или женски. Наспроти тоа, во помалку развиените земји мажите се привилегирани во секој поглед па и во улогата која ја имаат во однос на жените. Мажите се секогаш повеќе вреднувани најмногу поради тоа што се платени за својот труд, а

⁶ Lerner G., *The Majority Finds Its Past. Placing Women in History*, New York: Oxvord Uneversity Press, 1979.

жените не. Во таквите општества, улогата на мажите главно вклучуваат професионални обврски кои се оценети како општествено битни и економски продуктивни. Во такви општества мажите обично не работат домашни и куќни работи. Кога се ангажирани во јавен сектор, тогаш тоа е најчесто работна обврска во политички организации и менаџмент.

По прашањето на женските улоги, во многу општества таа се категоризира како:

- продуктивни или оние кои се однесуваат на производството на добра за потрошувачка и заработка низ работа надвор од дома
- репродуктивни кои се однесуваат на домашни работи и обврски во домот поврзани со создавање и одгледување и грижа за децата и семејството
- јавни работи или оние кои се однесуваат на обврски и одговорности заради добробит на целата заедница (главно се тоа работи за организација и поддршка, додека одлучувањето и евалуацијата скоро никогаш не се во нивниот делокруг).

Задачите на кои жените во помалку развиените општества се обично ангажирани во сите овие категории, најчесто не им донесуваат заработувачка. Жените во тие заедници се дефинирани преку нивната репродуктивна улога, како и обврски поврзани со таква функција. Овие улоги на жената, заедно со работата во заедницата се гледаат како природно дадени. Од причина што со ваквата женска улога не се заработува дневница или плата, тие не се препознаваат како економски продуктивни. Така женскиот придонес е, и материјално и општествено валоризиран како маргинален, до степен на невидлив.

Во многу земји, жените работат во продуктивната сфера дополнително на домашните обврски (обработка на земја во фамилијарни рамки), но и таквите задачи многу често не се вреднуваат како работа и не се платени како реализиран труд.

1.5. Родова рамноправност – императив за женска кариера

Аргументите за промовирање и воведување на родовата рамноправност во сите развојни проекти и планови на заедницата можат да се поделат на неколку категории:

- Праведност и еднаквост
- Кредибилитет и одговорна власт
- Ефикасност и одржливост на развојот (макро димензија)
- Квалитет на животот (микро димензија)
- Сојузи
- Верижна реакција

Вредноста на демократските принципи и почитувањето на основните човекови права извира од аргументот за праведност и еднаквост. Низ праведноста се обезбедува амбицијата за подеднаква застапеност и учество на двата пола во сите општествени сфери и дејности.

Економско-еколошко-социјалниот концепт на одржлив развој на пример, е во директна релација со нужноста од ревидирање на жените и мажите во сите сегменти на општеството за добробит на заедницата како целина, правото на природните ресурси на сегашните и идните генерации.

Сведувајќи ја проблематиката на ниво на организациското работење и очекувањето на успешноста на организацијата низ соодветно планирање, промоција и напредок на кадровите ресурси, анализите на менаџерите за човечки ресурси не биле доволни да вклучат одговори на прашањата за мотивација на вработените, деловната сатисфакција, организациската култура, начинот на раководење со луѓето, јасноста на деловните цели итн. туку нужно се наметнало прашањето за ставот кон малцинските групи и еднаквите можности за квалитетен одговор на работните задачи, но и за напредување.

Кариерниот напредок е лична амбиција и посветеност, но во рамките на организацијата е невозможен без менаџерската поддршка и организациското работење устроено кон ефикасност и напредок. На пример, комуникацијата како особено битна во

функционирањето на организацијата и вработените е таа која на менаџерите треба да ѝм даде потребни информации за донесување одлуки, да ѝм помогне на вработените за поголема мотивација, посветеност во работата и визијата за напредок. Оттаму било кое попречување на комуникацијата носи контрапродуктивност, како на пример стереотипите.

Стереотипите како широко распротстранет феномен претставуваат една од големите бариери за постигнување еднакви услови за работа и кариерен развој. “Еден од стереотипите за жените се однесува на ставот дека тие неволно го прифаќаат отсуството од дома заради семејните обврски, дека не сакаат превисок хиерархиски напредок и дека неминовно ќе ја напуштат работата кога ќе сакаат деца. Од друга страна, мажите често се гледаат како кариеристи и одлучни во напредувањето.”⁷

Во 80-те години на минатиот век се случува своевиден револуционерен напредок во сфаќањето на рамноправниот и одржив напредок на земјите во развој преку концептот Род и развој (Gender and Development / GAD). Развојот на програмата за засилување на жените се движел од непосредните и практични развојни цели кон рамноправност и промена на односот на моќ и влијание меѓу половите. Разбирањето на родот се развивало од идеите кои имале повеќе врска со полот и биолошките разлики, отколку со општествено конструирани улоги и односи. Таков пристап е основата на концептот Жените и развојот (Women and Development / WID). Жените се константно подредувани и обележувани како инфериорни во своите улоги и работи, а нивните потреби се набљудувани изолирано од поширокиот контекст.⁸

Родот и развојот се свртува кон ставот дека жените и мажите се интегрален дел од секоја долгорочна развојна стратегија која мора да навлезе во промена на општествените, економските и политичките односи на моќта и контролата.

⁷ Torrington D., Hall L., Taylor S., *Menadžment ljudskih resursa*. Data Status. Beograd, 2004. str. 128

⁸ “Putevi ostvaranja rodne ravnopravnosti i jednakih mogućnosti”, Original, Beograd 2007, <http://www.osce.org/sr/serbia/25494?download=true>

Овој концепт поаѓа од три базични стојалишта:

- Мажите и жените ги чинат и одразуваат општествените односи и постојаната поделба на трудот. Сепак, тие од тоа во различна мерка имаат корист и во различна мерка патат поради тоа. Заради тоа е неопходно поголемо внимание да се посвети на положбата и улогата на жената зашто таа е во далеку полоша позиција
- Мажите и жените минуваат низ поинакви патишта на социјализација и често функционираат во различни сфери на општествениот живот, на кои сепак не може да им се негира меѓузависноста. Резултат на тоа се различни приоритети и перспективи, различни родови улоги. Со истите тие, општествено конструирани родови улоги, мажите можат од една страна да ги оневозможат, а од друга страна да ги прошират можностите за избор и влијание на жените
- Развојот влијае на мажите и жените различно зашто нивните стартни позиции не се еднакви поради што тие ќе имаат и различно влијание на развојните проекти. Сепак, и едните и другите мораат да бидат интегрирани во дефинирањето на проблемите и решенијата за интересот на целокупната општествена заедница да бидат во потребниот фокус.⁹

Овој концепт е огромен чекор напред заради согледувањето на комплементарноста. Концептот е “пристап заснован на Харвардскиот аналитички модел и еден од првите методи за анализа на родовата застапеност. Родот и развојот го користи моделот на родова анализа за да ги истражи и анализира разликите помеѓу работите кои ги изведуваат жените и мажите во одредени општествени, културни и економски околности. За да се идентификуваат разликите помеѓу машките и женските улоги, одговорностите и наградувањата, овој метод бара одговори на три битни прашања, експлицитно или имплицитно на сите нивоа на планирање, создавање, примена, следење и евалуација на проектите или интервенцијата:

- Кој какви работи работи и со кои средства ?
- Кој има пристап до средствата, добивката и можностите ?
- Кој ги контролира средствата, добивката и можностите ?”

⁹ Исто

Кариерен развој во организациите – родови аспекти

Родовата анализа е всушност аналитички модел кој треба да послужи за разбирање на културните обрасци и норми пропишани за мажите и жените и нивните искуства.

РОДОВА АНАЛИЗА

УЛОГИ	ОДГОВОРНОСТИ
Што жените/мажите работат?	Продуктивни улоги (платена работа) Репродуктивни улоги (работа во домаќинство, грижа и нега за децата и постари и болни членови)
Каде (локација /мобиленост)?	Придонес за заедницата (волонтерска работа за доборобит на заедницата)
Кога? (дневен распоред)	Учество во политиката (донесување одлуки за заедницата, претставување на заедницата)
РЕСУРСИ	ВИДОВИ НА РЕСУРСИ
До кои ресурси имаат пристап жените/мажите?	Човечки ресурси (здравствена заштита, образование, знаење, вештини) Економски ресурси (работа) Физички ресурси (транспорт, комуникација) Финансиски ресурси (капитал)
МОЌ И ДОНЕСУВАЊЕ ОДЛУКИ	НИВОА
Учество во донесување на одлуки жени/мажи	Ниво на семејство на пример одлука за семејниот буџет)
Кои одлуки ги контролираат жените/мажите?	Ниво на локалната заедница
Кои ограничувања ги сретнуваат?	Државно ниво
ПОТРЕБИ, ПРИОРИТЕТИ И ПЕРСПЕКТИВИ	
Кои се потребите и приоритетите на мажите и жените?	Практични потреби, стратешки потреби
Кои се перспективите за постигнување на своите цели?	Перспективи за подобрување

ЗАЈАКНУВАЊЕ

НИВО НА ЗАЈАКНУВАЊЕ	ОПИС
КОНТРОЛА	Жените и мажите имаат еднаква контрола над факторите кои влијаат на производството и распределбата на користа (бенефиции) без доминација и субординација
ПАРТИЦИПАЦИЈА - УЧЕСТВО	Жените имаат еднакво учество во процесите на донесување на одлуки во сите програми и на сите политички нивоа
РАЗВИЕНА СВЕСТ	Жените веруваат дека родовите улоги можат да се променат и дека еднаквоста е возможна
ПРИСТАП	Жените имаат пристап до ресурсите како и земја, работна сила, кредит, образование, преквалификација, пазар, јавни сервиси и имаат корист на иста основа како и мажите. Реформи на законите и практиката се предуслов за таков пристап
СОЦИЈАЛНА ПОМОШ	Женските материјални потреби како што се храната, заработката, приходот, имотот и здравствената заштита се задоволени

Извор: “Putevi ostvaranja rodne ravnopravnosti i jednakih mogucnosti”, Original, Beograd 2007, <http://www.osce.org/sr/serbia/25494?download=true>

1.6. Дискриминација

Да се запази и примени принципот на рамноправност, без материјално или морално маргинализирање, е начело кое императивно ја прогласува еднаквоста за базичен принцип на едно демократско општество.

“Поаѓајќи од овој принцип, сите луѓе се еднакви пред законот и тогаш кога се различни според:

- Расата
- Бојата на кожата
- Националната припадност
- Етничките корени
- Верското убедување
- Политичкиот став
- Полот
- Сексуалната определеност

Според ова во најширока смисла постои дискриминација како расизам, мизогенија, ксенофобија, хомофобија, дискриминација на лица со хендикеп, дискриминација на деца итн.”¹⁰

Дискриминацијата ги подразбира “искуствата на исклучување, маргинализирање и неправда (произведување на предрасуди и стереотипи)”, а наспроти неа, антидискриминација е “афирмативна акција низ политичка волја, стратегија или програма која нуди дополнителни можности и дава одредени предности на некои општествено маргинализирани или недоволно репрезентирани групи и поединци. Ваквите стратегии најчесто се користат во областа на образованието, здравствената заштита, вработувањето, социјалната заштита и во сферата на одлучувањето”.¹¹

1.7. Дискриминација во организацијата - бариера за кариерен напредок

Се разликуваат три видови на дискриминација:

¹⁰ Закон за спречување и заштита од дискриминација во Македонија
http://mtsp.gov.mk/WBStorage/Files/diskriminacija_konsolidiran.pdf

¹¹ Todorov, D., *Rodni stereotipi, predrasude i diskriminacija*. 2013. str.38
<http://rp.ombudsmanapv.org/attachments/article/40/prirucnik2013.pdf>

- Индивидуална
- Институционална
- Структурална¹²

До индивидуалната дискриминација доведува однесувањето на поединецот/единката со намера да произведе различни и/или штетни последици на членовите/членките на одредена група. Институционалната дискриминација настанува како последица на примена на политика на институциите кои пак доведуваат до различно однесување кон припадниците / припадничките на одделни општествени групи или до штетни последици за нив. Сепак, во областа на родовата рамноправност се среќаваме со структуралната дискриминација која најчесто не се препознава, туку различното постапување се сфаќа како природна состојба на нештата, што е последица на предрасудите кон улогите на половите и природната зададеност на тие улоги во традиционалното општество. Заради длабоката вграденост во темелите на општеството таквите појави се нарекуваат структурални, а на нив главно укажуваат статистичките податоци (на пример, за отсушноста на жените од местата на донесување на одлуки, поголем број на невработени жени и др.).

Погледнато од аспект на кариерниот развој, во време на динамични и постојани промени во организациите, менаџирањето на човечки ресурси подразбира подготвеност за навремено и соодветно реагирање при што развојот на кадрите е невозможно да се одвои од самиот развој на организацијата. Тоа е прашање на кадровата политика односно стратегија на менаџирањето на човечките ресурси и иднината на организацијата.

Современото организациско работење и кариерниот развој се синоними за обостран успех со што развојот на кадри во значаен степен е зависен од менаџирањето. Во контекст на нашата проблематика, менаџерите на сите организациски нивоа секако треба да бидат ослободени од родови предрасуди, односно да ја знаат штетата која за индивидуата и организацијата би ја донела дискриминацијата на секоја па и на полова основа.

¹² Pincus, F. L., Adams M., Blumenfeld W., Castaneda R., and others. Readings for Diversity and Social Justice, New York and London: Routledge. 2000.

Феноменот на “стаклениот покрив” и женската кариера

Теоријата и праксата на организациското работење од аспект на женската кариера го дефинира и познава “стаклениот покрив” (glass ceiling), феномен кој е всушност невидливата бариера која извира од лични и организациони предрасуди. Оваа појава донесува ограничувања за напредувањето и развојот на разни дискриминирани групи, но и кариерна пречка на вработените жени.

Во САД (според Фортуна, 1995 година) 92% жени менаџерки потврдиле присутност на појавата на “стаклениот покрив” и дека:

- Жените се на околу 10% на менаџерските позиции во американските компании
- Жените топ-менаџери се застапени со 2,4%
- Жените меѓу најплатените работни позиции се 1,9%¹³

Како примери ги издвојуваме, “утврдувањето на посебни работи за жени и мажи (непишани правила) или постоење на “стаклен покрив” кој обезбедува жените да стигнат само до пониските раководни нивоа во претпријатието, установата, државната управа, а многу ретко до највисоките позиции во управувачките структури и на местата на донесување одлуки. Терминот “стаклен покрив” се користи во раните 80-ти години и се однесува на ситуации во кои напредувањето на вработените во организацијата е оневозможено и покрај нивните квалификации, заради дискриминација, најчесто на основа на полот, но и на расата, инвалидитетот итн. Стаклениот покрив ги претставува невидливите пречки кои произлегуваат од сложените структурални односи во организацијата во која доминираат мажите, а тие невидливи пречки ги спречуваат жените во заземање на водечки позиции. При вработувањето кај мажите се ценат нивните особини, квалификации и вештини, а кај жените, значење има физичкиот изглед (често возраста) иако работодавачот не би смеел да бара одредено ниво на привлечност за

¹³ “Pojam i znacaj menadzmenta” [www.ekof.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2014/05/licnost-Pojam i znacaj menadzmenta](http://www.ekof.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2014/05/licnost-Pojam-i-znacaj-menadzmenta), Вчитано на 22.12.2015

одредени категории на работа пример е и т.н. сексуална фаворизација - кога сексуалноста (полот) се користи за напредок во кариерата.”

Практиката познава и “пол плус” или “родова дискриминација која прво се заснова на родова нерамноправност на вработениот/вработената, а дополнително, на брачниот статус и можноста за раѓање деца.”¹⁴

Сепак статистиките покажуваат тренд на анулирање на разликите и зголемена партиципација на женската работна сила. “Стапката на вработеност на работноспособни жени во Велика Британија во 1980 година изнесувала 59%, во 1998 година се искачила на 68% со тренд на растење. Исто така опаѓа бројот на организациите во кој бројот на мажи е далеку поголем од бројот на жени, односно расте бројот на организации каде жените ги има повеќе, растечки тренд се и жените менаџери.”¹⁵

Елиминацијата на дискриминаторска основа во кадровиот развој подразбира родова разноликост на сите нивоа на организацијата, а пред менаџерите на човечки ресурси стојат “предизвиците :

- Како неопходност да се земе предвид потребата на семејството во кое постојат две кариери (dual-career families), со цел да се привлечат и задржат најдобрите вработени
- Повеќе од битно е да постои свест за можностите за дискриминација на било која запоставена група во работата. Перцепцијата на нееднаков третман, колку и да е оправдана во праксата, доволна е за зголемување на стапката на обрт, кога се во прашање кадрите е лоша репутација на работодавачот на пазарот на труд
- Од работодавачите се инсистира да обрнат поголемо внимание по прашањата на сексуални и разни вознемирувања во организациите кои ги карактеризира разноликост наспроти оние кое се помалку хетереогени. Се препорачува и напишана

¹⁴ Todorov, D., *Rodni stereotipi, predrasude i diskriminacija*. 2013. str.40,41

<http://rp.ombudsmanapv.org/attachments/article/40/prirucnik2013.pdf>

¹⁵ Torrington D., Hall L., Taylor S., *Menadžment ljudskih resursa*. Data Status. Beograd, 2004, str.137

политика која се однесува на сите прашања и сигурноста во тоа дека линиските менаџери се потполно упатени на построг закон за вознемирување”.¹⁶

Неопходно е да се применуваат разни стратегии во организацијата за совладување на невидливите бариери на кадровото напредување од родов аспект со постојано тежнење и достигнување на исклучителни перформанси во работата, постојано барање на посложени и видливи работни задачи, соработка со влијателен ментор, вмрежување со влијателни колеги, стекнување искуство во разни оперативни сфери на работењето како и поттикнување на дискусии за можностите на кариерно напредување.

¹⁶ Ibid, str. 138

2. ПОЛИТИКА НА РОДОВА РАМНОПРАВНОСТ ВО ЕВРОПСКАТА УНИЈА И ЗЕМЈИТЕ ОД ЗАПАДЕН БАЛКАН

Од Американската (САД) Декларација за независност 1776 година до 1920 година кога Американките добиле гласачко право, минал близу век и половина. Од Француската декларација во 1789 година до стекнувањето на гласачко право за жените во Европа минале меѓу 80 и 180 години, на пример Францужинките добиле општо право на глас во 1944 година.

Општото женско гласачко право станува загарантирано (1946 година) и во тогашната НР Македонија како дел од тогашната ФНР Југославија.

Бидејќи гласачкото право и политичката партиципација претпоставува најпрво образование, нужно е да се напомене дека отсуството на право на образование за девојчињата и жените можело подолго да ја конзервира општествената состојба на машка доминација во заедниците. “Кога е во прашање образованието поместувањата биле многу бавни и постепени и тоа најмногу поради влијанието на црквата. Жените најпрво добиле право на основно образование, а се до втората половина на 19-от век, во најголем број на земји, освен Германија, САД и Русија, не постоеле средни училишта за жени. Црквата долго го држела ветото на високото образование за жени. Жените добиле пристап за универзитетско образование дури во 1863 година на Универзитетот во Цирих, 1878 година во Кембриџ и Оксфорд.”¹⁷

Еленор Рузвелт, првата дама на САД, како претставничка на САД во ООН и лидерка на Одборот за човекови права го иницира донесувањето на Универзалната декларацијата за човекови права. Според неа, Декларацијата е “Магна карта за целото човештво” инсистирајќи наместо изразот “rights of the man” да се употребува “human rights”, зашто повеќето делегати (претежно од азиските и африканските земји) сметале дека терминот “man” се однесува исклучиво на мажите. “Сите човечки битија се раѓаат слободни и еднакви во достоинството и правата.”

¹⁷ Krstec, T. *Pravo na obrazovanje* u A. Zaharijević (ur.), *Neko je rekao feminizam*, str.63,64

Посебно место зазема настанот од септември 1995 година во Пекинг (Кина) каде на полувековниот јубилеј од основањето на ООН е донесена Пекиншката декларација.

Владите на земјите учеснички, се јавуваат како гаранти “во корист на сите жени во светот и во интерес на целото човештво.”

Усвоениот документ во Пекинг во 20 членови ги реafirмира сите дотогаш усвоени вредности за напредок низ дотогашните конференции и самити на ООН и конкретно промовира уверување дека:

“13. давањето поголеми овластувања за жените во нивното полно учество на основа на еднаквоста во сите сфери на општеството, вклучувајќи и учество во процесот на донесување одлуки и структурите на власта, е од основно значење за постигнување еднаквост, развој и мир

14. женските права се човекови права

15. еднаквите права, можности и пристап до средствата, рамноправната поделба на одговорноста за семејството на мажите и жените, како и складното партнерство помеѓу нив е од пресудно значење за нивната добробит и добробитта на нивните семејства и зацврстувањето на демократијата.

Пред повеќето жени, и натаму стојат пречките за остварување на нивната целосна економска самостојност и обезбедување на одржлива егзистенција за себе и за своите семејства. Жените се активни во многу економски области, кои тие често ги комбинираат од работа за дневница до земјоделство и риболов. Меѓутоа, правните и најчесто сопственички бариери или пристап до земјиштето, природните ресурси, капиталот, кредитите, технологијата и другите средства како и пониските плати, придонесуваат за послаб економски напредок на жените.”¹⁸

¹⁸ “Borba za rodnu ramnopravnost” 05.10.2011, www.nsprv.org/2011-10-05_brosura_Borba_za_rodnu_ramnopravnost.pdf Вчитано на 24.12.2015

2.1. Законската регулатива – правна предходница за еднакви можности во кариерниот развој

Еднаквоста меѓу мажите и жените е еден од фундаменталните принципи на Европската Унија. Ова стои во Повелбата за основните права во ЕУ, во членот 23. Од Римскиот договор (1952 година) кој веќе ја содржи одредбата за еднакво плаќање на мажите и жените, за со Договорот од Амстердам за рамноправност на половите да влезе во нова фаза на развојот на примарното законодавство со цел на изедначување на половите.

“Еднаквоста меѓу жените и мажите е фундаментално право, искажано во Членот 2 од Договорот за Европската Унија и во Повелбата за основните права на Европската Унија. Тоа е една од заедничките вредности на кои Европската Унија е втемелена. Економската и социјална кохезија, одржливиот развој и компетитивност, како и занимавањето со демографските предизвици зависат од вистинската еднаквост меѓу мажите и жените.

Денес повеќе девојки од момчиња стекнуваат универзитетска диплома. Денес во Европа жените повеќе од било кога партиципираат во работната сила. Денес Европа повеќе ги реализира нивните таленти и повеќе ги користи нивните вештини. Меѓутоа, пречките за вистинска еднаквост сепак остануваат...”¹⁹

Лисабонскиот договор (Treaty on the Functioning of the European Union – TFEU) промовира “еднакво плаќање за иста работа.”

Еднаквоста на третманот на мажите и жените станал предмет на правна регулација почнувајќи од првата директива (1975 година) до директивите во 2010 година. Развојот на тие директиви ги опфаќа “областите на трудот и работните услови.”²⁰

¹⁹ http://ec.europa.eu/commission_2010-2014/president/news/documents/documents/pdf/20100305_1_en.pdf
Вчитано на 26.12.2015

²⁰ Efremova, V. *Legal Perspectives of Gender Equality in South East Europe*. SEELS, 2012, str.11-13

2.2. Земјите од Западен Балкан и родовата рамноправност

Во транзиционите системи и општества на земјите од Западен Балкан се отсликува постојаното заостанување зад европските просветителски и граѓанско-либерални цивилизациски трендови. На нив (после распаѓањето на СССР и деконструкцијата на социјалистичките системи во сите источноевропски земји) се надоврзува и полувековниот социокултурен модел меѓу половите релации наследен од бившиот социјалистички систем кој формално-правно ја обезбедувал антидискриминаторската позиција на жената. За овој напредок во својот општествен статус голема заслуга носат девојките од граѓанско-имотните семејства кои школувајќи се низ Европските универзитетски центри пред Втората Светска војна, ги презеле и пренеле вредностите за нова перцепција кон женскиот пол. Исто така, според принципот за слободата која се освојува, а не се добива на подарок, својот придонес го дале и девојките низ заедничкото учество со мажите во антифашистичкото и доминантното комунистичко движење на Балканот, со учество во ослободителните дејствија од Втората Светска војна.

Сепак, сето тоа не го демонтирало стариот патријархален концепт за бракот, семејството и реалната промена на позициите на жените во општествената хиерархија. Социјализмот и (од војната прекината па продолжена) индустријализација, огромен број на жени ги вреднува како продуктивна работна сила заедно со мажите, но во реалното микро и макро општествено ткиво продолжуваат да живеат отворените или задскриени елементи на дискриминацијата кон нив. Призмата за женската, претежно сексуално-родилна идентификација (и самоидентификација) независно од степенот на женското кариерно развивање и натаму ги следи родовите релации. Напредокот во најголем дел се остварува низ еднаквата можност за образование на припадничките на женскиот пол, вработувањата во реалниот сектор, но и во јавните и политички форми на одлучувачка партиципација (локалните, републичките и федеративните државни органи и институции, партиски или синдикални тела).

“Секоја идеологија наметнува извесен јавен морал. Кога општеството ја менува својата структура се менуваат и улогите на одредени групи на луѓе, па така и родовите улоги. Како што би рекол Аристотел, не е исто да си добар слободен човек и добар роб,

слично на тоа, мажите и жените ги красат различни доблести. Идеолошките промени доведуваат до извесни промени во однесувањето меѓу половите и преземањето на родовите улоги.

Втората Југославија била општество, во исто време и комунистичко и патријархално кое на жените им препорачувало улога на корисни помошнички. Позитивните особини на истрајност, трудољубивост, кооперативност, послушност, скромност и невиност, фалени се во исто време како и независноста, рамноправноста, компетентноста и раководењето. Таквата комбинација произвела, донекаде застрашувачки вид на “чудесна жена” кон која сте можеле да тежнеете или од неа да се плашите.”²¹

2.3. Почетоци на женското образовно право како услов за учество на пазарот на трудот

Сметајќи го образованието како клучно за женската емапципација, за нејзиното самобудење и активизам, како и неговата базична сила во трансформацијата на традиционалните општества во модерни и демократски, (необразовани жени се нискоконкурентни на пазарот на труд) неопходно е да се дознае состојбата на половите позиции од времето на почетоците на женското право на образование.

Во Хрватска, во втората половина на 19-от век се основаат виши училишта за девојки со воспитно-образовни цели: “побожност, простодушност, кроткост, срамежливост, скромност и молчаливост”²²

Драстичните разлики во образовниот пристап кој тогаш се нудел одделно за машкиот и одделно за женскиот пол според психолозите, филолозите и карактеролозите, произлегува од психичката конституција на жената “која не била способна за ментални напори како машката, поради што се настојувало образовната програма да се прилагоди на

²¹ Micunovic, N. *Rodni aspekti drushtvenih promena*. Institut za filozofiju i drushtvenu teoriju. Beograd, 2006.str, 193 www.doiserbia.nb.rs

²² Gall, J. *Uzor – djevojaka ili kako da djevojka omili Bogu i ljudem*. Zagreb, 1881.

таквите научни спознанија, кои произлегувале од предрасудите на тогаш доминантните машки научници. Така во извештајот на Стразбуршките доктори се инсистирало на намалување на наставното градиво за женските училишта зашто преголемиот душевен напор кај девојките бил означен како причина за разни болести. Жената, како мајка, сопруга и домаќинка морала да води грижа само за семејството и целото нејзино знаење требало да биде сведено на тоа подрачје.”²³

Во однос на слободниот избор на книги “...таа нека чита книги кои ќе ја поучат за должностите на сопруга, домаќинка и мајка... зловните (помодни) романи кријат во себе отров кој се прелева во душата, го раскрвавувa срецето, ја вознемирува фантазијата и го искривува духот и разумот”.²⁴

Во Србија “на почетокот на 1883 година донесен е најбитниот закон на тоа време, донесен е Законот за основните училишта со кои било воведено задолжително образование за сите шестгодишни деца во Кралството Србија. Законот бил рестриктивен кон женските деца. Модернизацијата сè уште не била во залет, професионализацијата уште помалку, така што општеството не чувствувало потреба за квалификувана работна сила од двата пола. Пресудно значење имала сиромаштијата на српската држава и економија, па дури 1906 година била практично воведена можноста за образование на двата пола...”²⁵

Податоците за првото образование на женски деца на територијата на денешна Република Македонија се мошне скромни. Во таква срамежлива појавност (кога до половината на 19-от век не се говори за образование на девојчиња) за разлика од другите градови, во Велес е забележан интерес за школување на оваа популација.

²³ Zupan D., *Višta djevojačka škola u Osijeku (1882-1900g.)* Izvorni znanstveni članak. Hrvatski institut za povijest, Skrinia slavonska, Podružnica Slavonski Brod, 2004.

²⁴ Исто, стр. 371, 372

²⁵ Matijević, N. *Zene - obrazovanjem do elite: Situacija u Srbiji u XIX veku - Osvrt na knjigu Trgovčević, Lj. "Planirana elita"*, str. 533, 534

Состојбата и степенот на развој на општото и основно образование е во огромно заостанување зад европските, или “тогаш немало посебни училишни згради, ниту во градот ниту во селата. Училиштата биле сместени во манастирските конаци или во приватни куќи. Дури во втората половина на 19-от век започнала изградба на посебни училишни згради, обично биле градени во дворовите на црквите или во нивна близина”.²⁶

За прво словенско училиште во кое се организирала настава повисока од основното образование, се смета велешката гимназија основана 1857/58.

2.4. Различна сексуална ориентација – бариера за кариерен развој во организациите

При тематизирање на родовите аспекти на кариерниот развој во организациите, неодминливо е прашањето на мажите и жените со различна сексуална ориентација, односно самоизборот за припадноста кон едниот или другиот пол, независно од биолошката предодреденост.

Во прилог на делумно индицирање на регионалната состојба во оваа сфера на родовите аспекти, го имаме истражувањето спроведено во Црна Гора, во октомври 2014 година (проект на “LGBT Forum Progres”)

Истражувањето било спроведено меѓу 30 високообразовани ЛГБТ особи на возраст меѓу 25 и 55 години, опфаќајќи 24 мажи и 6 жени. Истото требало да даде увид за “состојбите на пазарот на трудот и на работните места, за зачестеноста на дискриминација на работното место и при барање на работа, за индиректната или директна дискриминација, прикриената, стравот од дискриминација и нејзината рефлексija на работата и работната ефикасност на поединците, варијации во отвореноста на вработените врз основа на нивната сексуална ориентација и родовиот идентитет, како и прашањата на заштита и доверба на ЛГБТ лицата во системските институции.”

²⁶ Стојановски А., *Просветата, културата и почетоците на националното будeње* – Штип низ вековите I. Штип, 1986, стр.346

Еве дел од резултатите на ова истражување:

- Од активното (работоспособно) население има најмалку 10 000 ЛГБТ личности и 7000 меѓу вкупно вработените
- Сите анкетирани одговориле дека нивниот евентуален проблем во градењето на нивната кариера на работното место би бил без ефект при поднесување тужба или јавно медиумско експонирање, па дури би се одразило на жртвата на работното место и кариерната перспектива
- 67% од анкетираниите имаат лично искуство за дискриминација и нефер третман кон други лица од оваа заедница, а како посебно познати се секторите на вработените во трговијата, угостителството, органите на управата, полицијата и војската
- 20% од анкетираниите искажале мислење дека професионалниот развој и кариерниот напредок за нив е невозможен затоа што нивната сексуална ориентација веќе не е скриена од јавноста
- 87% од вкупно анкетираниите се изјасниле дека се “свесни или им е познато дека со предизвиците на дискриминација се соочуваат трансродовите особи кои трпат најголеми проблеми при барањето работа, задржувањето на работа или при унапредување”²⁷

“Традиционално на овие простори, хомосексуалноста била осудувана и санкционирана. Сè до промените во Кривичниот Законик во 1996 година, хомосексуалноста беше третирана како кривично дело и беше предвидена казна затвор. Тоа значи дека на ниво на легислатива, беа потребни пет години за да се прифати идејата дека хомосексуалноста не е кривично дело и дека не треба да се казнува.”²⁸

²⁷ “LGBT zajednica i tržište rada – Istrživanje”, LGBT forum progres, 24.10.1014
<http://lgbtprogres.me/2014/10/lgbt-zajednica-i-trziste-rada-istrzivanje/> , Вчитано на 23.03.2016.

²⁸ Жежова А. *Хомосексуалноста (Од патолошки модел до општествен конструкт)*, 2009.
www.eurm.edu.mk/publikacii/Godisnik_na_trudovi_2009.pdf

Земјите од регионот се потписнички на многу меѓународни документи и платформи за антидискриминација и заштита на човековите права, но стереотипите и предрасудите тешко се искоренуваат.

2.5. Маргинализирани Ромки - удвоена обесправност за работно ангажирање

Една сосема воочлива ситуација на дискриминација се ромските заедници, нивната економско-социјална состојба, пристапот до образование за пошироката ромска популација од која пак ќе произлезе и недоволната подготвеност за учество во конкуренцијата на пазарите на трудот. Изборот на Ромите е пример за двојна дискриминација како бариера за конкурирање на пазарот на трудот и кариерен развој. Во нивниот случај, етничката дискриминација се удвојува кај женската популација со тешката пристапност до повисоки образовни нивоа, ја прави апсурдна проблематиката за кариерна перспектива во организациите.

Во прилог на ова ќе го користиме истражувањето поместено во “Регионалниот извештај за борба против дискриминацијата и учеството на Ромите во процесот на донесување на одлуки на локално ниво” (Најдобри искуства од праксата за вклучување на Ромите) финансиран од страна на Евроспката унија, имплементиран од OSCE – ODIHR.

На пазарите на трудот Ромите ги заземаат најниските позиции кои општо земено се сметаат за најнепожелни. Тоа се најчесто сезонски работи или работно ангажирање со најниски квалификации. Дополнително усложнување на ниските животни стандарди на Ромите е непланираниот (несоодветен на социо-економските можности) наталитет манифестиран низ голем број на деца и краток животен век.

Во овој контекст, покрај етничкиот, ја среќаваме втората онеправданост на жените-ромки, оневозможност за планирање на семејството, за заедно со образовната бариера да ја добиеме и сликата и за кариерен развој. Во овој случај, во ниските, субстандардни социо-економски и образовни услови, не може да се говори за професионално ангажирање

во повисоката хиерархија на организациите (компаниите), а уште помалку за погодности во градење кариера.

Што се однесува до невработеноста според официјалните податоци од 2010 година стапката на невработеност кај Ромите во 2008–ма година е на 75% во споредба со државниот просек од околу 30%.

Република Македонија се приклучила кон Декадата за приклучување на Ромите на самиот почеток во 2005 година, но Извештајот на Европската комисија за напредокот во 2012 година говори за “извесен напредок” додека се укажува на “доследна дискриминација, вклучувајќи повеќекратни форми на дискриминација на Ромките.”²⁹

2.6. Безбедност (вооружени сили)

Меѓу многуте сфери на работни (професионални) ангажирања на жените, соодветен за набљудување е секторот на безбедноста и перспективите за кариерен развој во овие организации. Причината е многу едноставна зашто војничката (офицерско – командна) се сметала за типично машка професија.

Жените во секторот на вооружените сили во земјите на Западен Балкан се движат меѓу 8,69% и 9,97%. Од причина што достапноста на военото образование за девојките во земјите на овој транзиционен регион е од поново време, тие најмногу се застапени во хиерархиски пониски позиции. Според официјалните статистики, жените се најзастапени во т.н. други служби на оружените сили во кои спаѓаат:

- Цивилните лица во воена служба
- Медицински персонал
- Административци
- Воена полиција

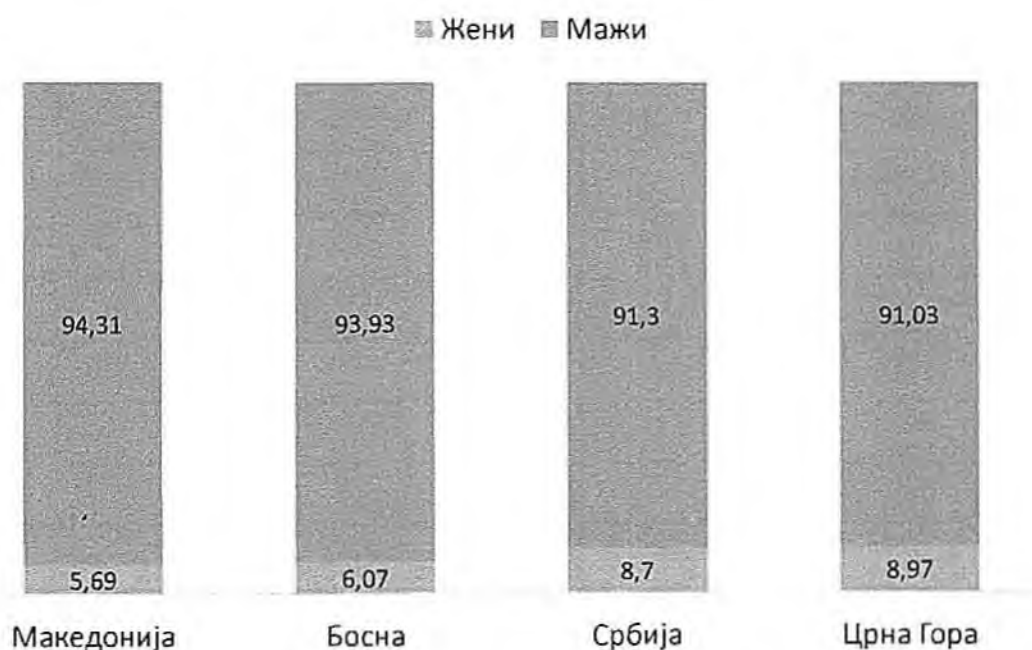
²⁹ Najbolja iskustva is prakse za uključenje Roma “Regionalni izveshtaj o borbi protiv diskriminacije i ucescu Roma u procesu donoshenja odluka na lokalnom nivou”, www.osce.org/bsodih/

- Резервисти со полно или половина работно време итн.

Во овие категории, жените во воениот сектор се застапени меѓу 9,81% и 41,24%.

Во мултинационалните операции жените од земјите на Западен Балкан се застапени меѓу 1,61% и 9,00%, додека на командните позиции нивната застапеност се движи до 2,94%.

За состојбите и трендовите мониторирали од UNDP се констатира зголемена активност од соодветните министерства во мотивацијата на жените за прифаќање на воената професија.”



Графикон бр.1: Процентуална застапеност на жените во вооружените сили на Република Македонија, Босна и Херцеговина, Црна Гора и Република Србија.

“Интеграцијата на начелата на родова рамноправност може да придонесе за промена на досега вообичаениот однос кон војската.”³⁰

³⁰ UNDP Gender equality in the military, *Polozaj zena u oruzanim snagama drzava Zapadnog Balkana*, www.seesac.org

Помеѓу политичките и регулативните вредности, во општественото ткиво секогаш стојат статистичките показатели и извештаи, но зад нив егзиститираат реални состојби. “Одбраната и победата на првите линии на фронтот во улогата на војник, воен известувач, голем генерал или историчар во сите општества е прворангирана, а понекогаш тоа се формализира и како каста, која скоро секогаш е еклузивна и им припаѓа само на мажите.”³¹

2.7. Проблемот на разликите во плати според родова основа

Разликите во наградувањето на трудот односно работниот учинок во зависност од припадноста на женскиот или машкиот пол е проблем и вид на дискриманција која го следи и современиот пазар на труд, внатреорганизациските критериуми за наградување. Станува збор за една од најприступните одлики на пазарот на труд од неговото појавување до денес. Колку е тешко искоренлив истиот, може да ни илустрира неговата присутност и во земјите на Европската Унија каде разликите во платите по родова основа се во расчекор од 17,5 % во просек.

Се разбира дека ова е многу солиден показател за рамноправните можности на жените во сферата на економијата. Компетентните истражувачки потфати во тој опсег треба да упатуваат на потребните мерки и дејствија со кое ќе се намалува нееднаквиот пристап за жените во економијата.

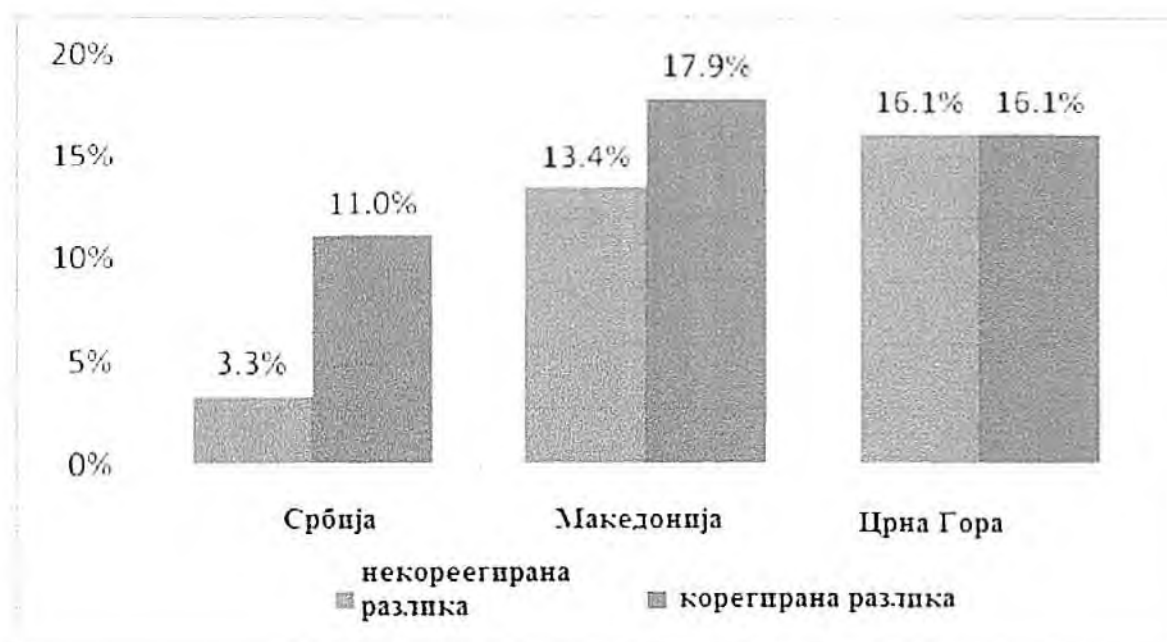
“Положбата на жените на пазарот на трудот во земјите на Западен Балкан е изразено неповолна” се заклучува во Истражувачкиот проект на Фондацијата за развој на економската наука FREN (Белград), предметно насловен како “Родов јаз во платите на земјите од Западен Балкан: наоди од Србија, Црна Гора и Македонија”. Освен тоа, се регистрира изразено ниска стапка на активност, значајно учество на неплатени членови во домаќинствата како и состојба на многу ретка сопственост над земјата од страна на жените.

³¹ Micunovic N., Institut za filozofiju i drushtvenu teoriju, Beograd, “Rodni aspekti drushtvenih promena”, str. 194 – www.doiserbia.nb.rs/

Информациите и мерењата од овој проект на пазарите на труд во Република Србија, Република Македонија и Црна Гора меѓудругото говорат дека “разликите во платите во Западен Балкан за разлика од западните економии не може да се објасни со разликите во карактеристиките на пазарот на труд (образование, работно искуство итн.).”

Во сите три земји, жените имаат пониски плати од мажите.

Во Србија разликата изнесува 3,3%, во Македонија 13,4%, а во Црна Гора изнесува 16,1%. Тоа е т.н. некорегирана разлика во платите. Некорегираната разлика во платите е разликата помеѓу бруто саатнина на вработените жени и мажи, искажана како процент од работниот час на мажите.



Графикон бр.2: Некорегирана и кореегирана разлика во платите во Србија, Македонија и Црна Гора

Извор: www.fren.org.rs/

На прв поглед изгледа парадоксално, зашто разликите на родова основа во сите три земји се пониски од просекот на Европската Унија.

Сепак, вистински таа е повисока.

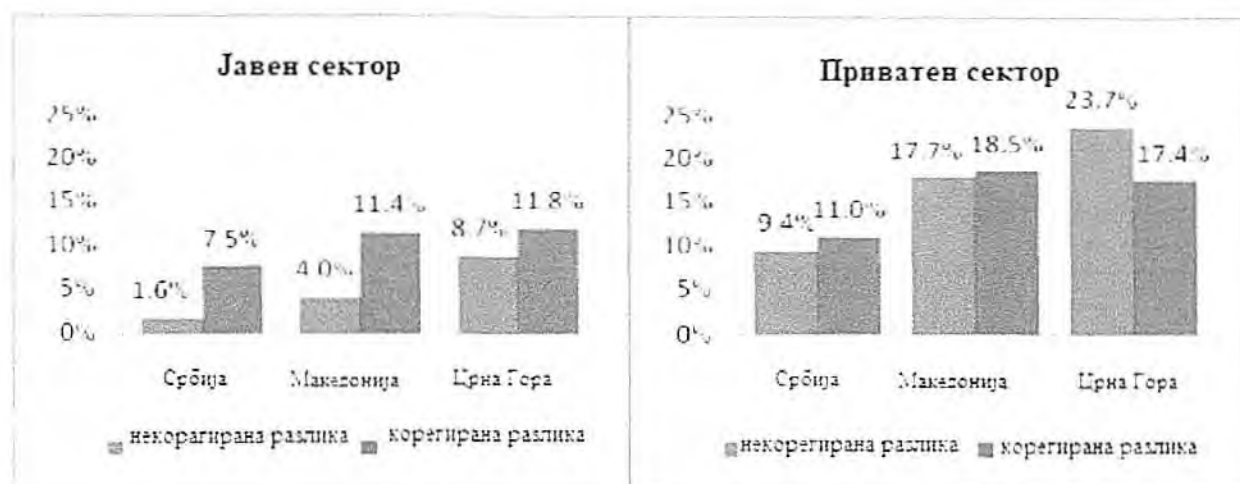
“Имено, во западните економии, вработените жени во просек имаат полоши карактеристики на пазарот на труд (пониско образование, работно искуство и полоши професии) отколку вработените мажи. Во овие економии, делот од некорегираната разлика се објаснува со фактот дека мажите имаат карактеристики кои во просек се од поголема вредност за работодавачите.

Меѓутоа, во Србија и Македонија жените во просек имаат подобри карактеристики на пазарот на труд, кои “ја задскриваат” вистинската димензија на разликата. Меѓу тие карактеристики најбитно е дека вработените жени имаат подобри образовни карактеристики и дека работат во подобро платени професии. Главна причина за оваа женска “предност” е ниското ниво на вработување на жени со ниско ниво на образование. Заради тоа, кога ќе се земат предвид разликите во карактеристиките на пазарот на трудот, разликата во Србија и Македонија расте на 11% и 17,9%. Тоа е т.н. корегирана разлика (јаз) која претставува хипотетичко ниво на разликата, во ситуација во која вработените жени, во просек, имале исти карактеристики на пазарот на труд како и вработените мажи.

Во Црна Гора, ситуацијата е малку поинаква, односно вработените жени во просек се подобро образовани, но и работат во полошо платени професии. Заради тоа, кога ќе се земат предвид разликите во карактеристиките на пазарот на трудот, јазот во Црна Гора останува на исто ниво - 16,1%. Заради тоа, високата некорегирана разлика во платите во Црна Гора, делумно постои поради тоа што жените во оваа земја се повеќе “гетоизирани” кон послабо платени професии и сектори кои традиционално се сметаат за “женски”.

Од друга страна, во Србија и Македонија, ваков вид на дискриминација не постои”.

Истражувачкиот проект кој требало како основно да ја утврди разликата во наградувањето на вработените жени и мажи на полова основа меѓу дефинираните состојби на пазарот на трудот во овие три земји на Западен Балкан, констатира дуалитет на пазарот и тоа како силно изразен. Се сметало дека овие разлики можат подобро да се анализираат доколку одвоено се набљудува наградувањето на трудот во јавниот и приватниот сектор. Резултатите во овој домен на споредбени разлики во приватниот и јавниот сектор покажуваат послаби разлики.



Графикон бр.3: Некорегирана и корегирана разлика на платите во јавниот и приватниот сектор

Извор : www.fren.org.rs/

“Имено, во Србија и Македонија, во јавниот сектор жените имаат подобри карактеристики на пазарот на трудот отколку мажите, додека во приватниот сектор оваа разлика е многу помала. Од друга страна, во Црна Гора, мажите имаат подобри карактеристики во приватниот, а жените во јавниот сектор.”

Заради тоа, сметаат авторите на проектот, дека “иако разликата на платите е значајно поголема во приватниот отколку во јавниот сектор, некорегираната разлика на просечните плати го проценува овој ефект.”

Корегираната разлика на платите која најмногу се поврзува со дискриманцијата, во овие три земји е подобро да се толкува низ незабележаните полови разлики отколку низ повисокото наградување на трудот за машкиот пол преку подобрите карактеристики на пазарот на трудот.

“Во Србија, жените не се помалку наградувани за истите карактеристики на пазарот на трудот од мажите. Со други зборови, нивната плата не расте побавно од платата на мажите доколку имаат повисоко ниво на образование или доколку одбрале подобра професија. Од друга страна, во Македонија и Црна Гора, мажите се повисоко наградувани

на пазарот на трудот, но тие разлики го објаснуваат помалиот дел (30% и 25%, респектабилно) на корегираната разлика.”

Авторите особено ги акцентираат т.н. незабележани карактеристики меѓу жените и мажите при што сметаат дека разликата на платите по полова основа најмногу потекнува од истите карактеристики. (Истражувањето се заснова на податоци од Анкета за работната сила од 4-от квартал на 2008–ма година до 4-от квартал на 2011 година; примерокот опфатил лица на возраст меѓу 15 и 64 години, кои работат полно работно време, во јавниот или во приватниот сектор, кои се наоѓаат на обука или формално образование, и не се самовработени и / или неплатени членови на домаќинство). Поточно, станува збор за карактеристики како на пример од аспект на однесувањето на единката или поединецот, кое работодавачите го земаат како критериум во наградувањето, па соодветно на тоа го наградуваат или го казнуваат, зашто според тоа ги запазуваат како помалку или повеќе работни. “На пример, ставот дека жените се помалку флексибилни во поглед на работното време или подолги деловни патувања заради обврските во домаќинството, како грижа за децата, дека помалку се трудат или имаат други полоши работни карактеристики од мажите, може да доведе до тоа работодавачот помалку да ја плаќа вработената жена од мажот. Заради ограничувањата во достапноста на податоци, овие карактеристики се надвор од рамките на оваа анализа, а заради подобро разбирање во разликите на платите, потребно е повеќе истражување на овие разлики.”

Во однос на категоријата на висина на платите, односно дали се набљудуваат повисоки или пониски плати, во Република Србија, Република Македонија и Црна Гора разликите на платите покажуваат варијабилност. Поточно, авторите на проектот споредбено ги мониторираа и анализираа платите и нивните разлики на вработените мажи и жени во јавниот и приватниот сектор.

“Во приватниот сектор во сите три земји, (прилагодената) разлика расте низ должината на распределбата на платите”.

Според ова:

- Разликата е најниска во првиот квинтил на заработувачка
- Разликата е највисока во петтиот (највисок) квинтил на заработувачка

- Разликата единствено во Република Македонија е најголема во четвртиот квинтил, а во петтиот втора по големина
- Повисоката разликата на повисоките нивоа на заработка според авторите на проектот сугерира “ефект на т.н. стаклен покрив (плафон)” во сите три земји: отежнат пристап за жените на најдобро платените работи во приватниот сектор.”

Кога станува збор за јавниот сектор, истражувањето покажало дека во сите три земји на Западен Балкан, се манифестираат различни трендови или :

- Во Република Србија, прилагодената разлика на платите е подеднакво изразена на сите нивоа
- Во Република Македонија постои јасен ефект на “стаклен покрив”, каде најизразената разлика на платите е на петтиот квинтил на плати
- Најмногу изразен ефект на “стаклен покрив” во сите три набљудувани земји има во Црна Гора (значи најмногу разлики на петтиот квинтил на плати), но и нагласена разлика на платите на дното на дистрибуцијата на плати, што се толкува како најниска заработувачка на жените со најниски плати споредено со мажите со најниски плати во јавниот сектор.

Етиологијата на кариерниот развој во организациите и градењето на женска кариера директно произлегува од прашањето на дискриминација, во разни нејзини облици. Дискриминацијата ја идентификуваме како генерална бариера за кариерниот развој на жените, било да станува збор за полова односно образовна како нееднаков пристап до образование, за етничка, сексуална или трудово-професионална со нееднаква пристапност до работните места и професионалниот избор во организационото работење.

3. КРЕИРАЊЕ НА КАРИЕРА – РОДОВИ АСПЕКТИ

Првата идентификација на жените во неразвиените општествени заедници, била и денес е нејзината сексуална употребливост, родилност (мајчинство и грижа за децата), но и улогата на домаќинка, со која ги презема и извршува сите обврски за секојдневното живеење во семејството. Низ историските етапи, па и денес во неразвиените општествени ткива или заедници, таа освен сите овие улоги соучествува(ла) со мажот, на пример доколку е рурална заедница, во извршувањето и на основни помошни полјоделски или сточарски работи како потреба за егзистенцијален опстанок или напредок на семејството. Мултифункционалната улога на жената не само што не ја еманципира заради субјективниот капацитет и продуктивност, со кои очигледно презема и извршува пообемни задачи од машкиот партнер, туку, напротив, низ традиционалните и доминантно машки ставови, таа е секогаш втората во семејната хиерархија (некаде и подолу во поголеми фамилии), па дури и никаде (безгласен субјект) според вреднувањето, оддавањето почит и уважување на нејзините вложувања за добробитта на целото семејство.

Долговековната патријархална организација на бракот и семејството, оневозможувањето на образование за женските деца и сето тоа со најзначајно влијание и поддржување од верските институции (на Балканот најмногу од Православната и Католичката црква и после Отоманската агресија и од муслиманската верска заедница, а во Европа пред сè од Католичката црква, подоцна и од Протестантската) како последица на реакција го донесува граѓанското и женско идејно будење и активизам.

Од идеја до дело, процесите се огромни, а напредокот е во директна или индиректна врска со останатиот прогрес на индивидуите, групите и народите, во зависност од техничко -технолошката инвентивност и развојот на науките, економскиот развој, општествено -политичкиот, културниот итн. Тој развој направил реструктуирање на пазарот на трудот, организациското работење побарувало нови занимања, од квалификувани до високо специјализирани, при што објективните промени отвориле нови релации на кадровата понуда – побарувачка.

3.1. Кариерата – професионална и лична идентификација на модерното време

Кариерата е чудесно примамлив термин употребуван со особена динамика во втората половина на 20-от век. Професионалната автореализација на човекот станува престижна одредница, не само заради можноста да се заработи повеќе, туку и заради идентификацијата во тој значаен социо-психолошки и културен статусен симбол. Така, не било доволно да се работи и да се заработи, туку во текот на работата да се гради и развива кариера.

Што можеме да толкуваме низ основното етимолошко поимање на зборот “кариера”? Во Лексиконот за странски зборови на Милан Вујаклија потеклото на зборот се извлекува од францускиот “carrière”, италијанскиот “carriera”, латинскиот “carrus” што значи кола или тркалиште за коли... фигуративно, зборот се употребува “за времето поминато во некое занимање; успешен тек на службување во некоја професија или струка.”³²

Феноменот на кариерата и теоретскиот пристап кон него е истражуван во рамките на психологијата, но и во социологијата, за натаму да биде научен предизвик во многу општествени науки. Низ исходот на вкупната дистрибуција на работи и добра го набљудува економијата, како придвижник на моќта на пример го опсервира политикологијата, независно од индивидуалните разлики итн.³³

Неопходна е интердисциплинарноста на пристапот во проучувањето на феноменот на кариерата. Така, во психологијата се разликуваат два кариерни модела:

- Класичните, каде доминира идејата за складност меѓу карактеристиките на поединците и карактеристиките на работата кои доаѓаат од психологијата на

³² Вујаклија М. *Лексикон страних речи и изрази*. Просвета. Београд, 1980 г. - стр.403

³³ Arthur, M.B., Hall, D.T., Lawrence, B.S., *Generating new directions in career theory: the case for a transdisciplinary approach*. U: Arthur, M.B., Hall, D.T., Lawrence, B.S., “*Handbook of Career Theory*”, Cambridge: Cambridge University Press, 1989.

занимања (vocational psychology) и најмногу се однесуваат на изборот на занимања, донесување на кариерни одлуки и професионално советување на вработените;

- Развојните, кои се засноваат на општите развојни чекори поврзани со кариерните фази се потпираат на спознанијата од останатите гранки на психологијата и се поврзуваат со разни елементи на кариерата.³⁴

Како “променлива следственост на работните искуства на поединецот во текот на времето” е набљудувана кариерата од Артур и соработниците (1989 година). Според нив, како тој след на работни искуства на поединецот се остварува со околината, кариерата треба да се набљудува од индивидуално, организациско и општествено гледиште.

“Кариерата не започнува со првото вработување”, туку таа треба да се толкува и анализира од моментот на формирање на професионалните интереси па до пензионирањето.³⁵

Поединецот и организацијата меѓу традиционалното разбирање на кариерата и од друга страна модерното, се разликуваат, односно имаат многу малку сличности. Денес работниот амбиент е сместен “во хиперкомпетитивен пазар, интензивни технолошки промени и глобализација. Организацијата станува организација во која се учи, со често дислоцирани вработени кои се избираат според компетенциите кои ги поседуваат, од нив се бара тимска работа и се нуди повеќедимензионална кариера. Промените можат да се согледаат и на индивидуален план, можностите се пошироки од еден или неколку работодавачи, па од некогашната тесна специјализација на вештините и колективните преговори со работодавачот, денес почесто може да се менува работата, спектарот на знаења и вештини е поширок, а постојаното учење (усовршување) може да му дозволи на поединецот потполно преземање на одговорноста за својата кариера.³⁶

³⁴ Kidd, J. M. Careers and career management. U: P.Warr, Psychology at Work. Penguin Books. London, 2002.

³⁵ Feldman, D.C., Stability in the Midst of Change, A. Developmental Perspective on the Study of Career. U: Feldman, D.C. Work Careers. Yossey – Bass, San Francisco, 2002.

³⁶ Ciutiene, R., Sakalas, A., Neverauskas, B. *Influence on Personnel Interest on Formation of Modern Careers*. Engineering Economics. Work Humanism, 2006, 99-106

Адамсон вели дека добра биографија не е онаа со импресивен список на титули кој говори за напредувањето, туку онаа која е богата и која содржи многу работни активности кои не се само во врска со работата.³⁷

3.2. Човечки ресурси, менаџирање, кариера

Големо внимание науката посветува на развивањето и менаџирањето на кариерата, бидејќи таа е составен дел на процесот на управување со човечките потенцијали со што може да се смета за предмет на стратешкиот план за човечкиот капитал во секој деловен систем.

Развојот на човечките потенцијали претставува организирана и стратешки утврдена активност на менаџментот на човечки ресурси. Има цел да ги поттикнува, мотивира кадрите во компаниите така што тие ќе се надградуваат, усовршуваат и ќе акумулираат нови знаења кои се неопходни за одговор на актуелните и идни задачи и целите на организацијата. Настојувањето е да се воспостават системи за развој на човечките потенцијали воопшто, да се зголеми задоволството на вработените.

Фактори за успешно работење како и основна сила на секоја организација се човечките ресурси поточно, нивните вештини, знаења, желби, компетенции и начини на размислување.

Веќе неколку децении, менаџирањето со човечки ресурси се развива во теоретска и практична област која добива постојано битно и уште поголемо значење и тоа не само во работењето на современите организации во економијата, туку и во сите подрачја и дејности.

³⁷ Adamson, S., Doherty, N. and Viney, C., *The meanings of career revisited: Implications for theory and practice*, British Journal of Management, 1989g. str.256

Откако човекот во својот еволутивен и социјално-психолошки развој почнал свесно да го управува својот и животот во околината “тој е во своевидна симбиоза со организацијата”.³⁸

Организирањето е човековиот инструмент во задоволување на потребите. Рационалниот пристап и подготовката на неговиот труд, организирањето, придонесувале во успешноста.

Поимот на менаџментот со човечки потенцијали се толкува низ четири значења:

- Како научна дисциплина
- Како менаџерска функција
- Како посебна деловна функција во организација
- Како специфична филозофија на менаџментот (управувањето)³⁹

Нема дилеми околу тоа дека човечките ресурси и управувањето со нив во современото работење го носат значењето на клучен фактор за успешно работење на секое претпријатие.⁴⁰

Човечките ресурси ги претставуваат вкупните знаења, вештини, способности, креативни можности, мотивација и лојалност со која располага организацијата или општеството. Тоа е вкупната интелектуална и психичка енергија кој организацијата може да ја ангажира за остварување на целите и развојот на работењето.⁴¹

Менаџментот на човековите ресурси подразбира низа меѓусебно поврзани активности и задачи на менаџментот и организациите насочени кон обезбедување адекватен број и структура на вработени, нивните знаења, вештини, интереси, мотивации и форми на

³⁸ Novak, M., Sikavica. *Poslovna organizacija*. Informator. Zagreb, 1999 g. str.3

³⁹ Bahtijarevic - Šiber, F. *Menadžment ljudskih potencijala*. Golden marketing. Zagreb, 1999g. str.3

⁴⁰ Zupanovic, V. “Dopironos novih pristupa u upravljanju ljudskim resursima u EKT poboljshanju performasi”, Ekonomski fakultet – Split, 2012 g. str.12

⁴¹ Bahtijarevic - Šiber, F. *Menadžment ljudskih potencijala*. Golden marketing. Zagreb, 1999g. str.16

однесување потребни за остварување на актуелни, развојни и стратешки цели на организацијата.

Развојот на човечките ресурси (HRD – human resource development) како дисциплина станува сè позначајна и неа ја сочинуваат три компоненти:

- Индивидуален развој (ID – individual development)
- Професионално напредување и развој на поединецот (CD – career development)
- Развој на организацијата (OD – organizational development)⁴²

Околу прашањето за профилот на добар менаџер, многу теоретичари на менаџментот се согласни околу четири елементи како неопходни во повеќето развојни програми на менаџерот. Тоа се однесува и на поединците и на тимовите.

Менаџерот треба да поседува:

- Знаење (за работата, организацијата итн.)
- Вештини (за менаџирање на конфликти, проблеми, социјални аспекти итн. кои ќе умее да ги внесе во практиката)
- Ставови (со кои ќе интервенира во непредвидливи ситуации)
- Стил (со кој ќе се одликува и разликува во менаџирањето)

Развојни фази на кариерата

Во развиените земји, развојот и промовирањето на кадри се третираат како дел од личната кариера. Тоа подразбира постојано учење, утврдување и развивање на лични и посакувани компетенции, развој на вештините и знаењето во функција на оспособување за планирање итн. Кариерата и нејзиниот развој е насочена кон поединците и нивните потенцијали. Тоа е оној концепт кој најсилно и најексплицитно ги поврзува и обединува

⁴² Zugaj M. "O razvoju ljudskih resursa", Zbornik radova, 1991 g. str.247

индивидуалните и организациските интереси и потреби. Две темелни причини му претходат на истото:

- Прво, во силно променлива работна околина, за организацијата е пресудно вработените да се перцепираат себе си на сите нивоа, вклучени во развојот на кариерата што бара непрекинат личен раст и развој
- Второ, усвојувањето на перспективата на развојот на кариерата наместо перспективата на работата, ѝ обезбедува на организацијата не само поквалитетни извршители, туку и единки со многу пошироки знаења и вештини. Со тоа се зголемува и проширува нејзината конкурентска способност.

Накратко, развојот на кариерата овозможува да успее и организацијата и поединецот.⁴³

Секоја кариера има свои развојни фази. Најчесто тоа се следните: почетна, напредна, средна и доцна кариера. Испитување на сопствените желби, склоности и можности ја определува почетната фаза низ која минува сечија лична кариера. По нејзиното завршување настапува втората фаза и тогаш се смета дека индивидуата веќе ги утврдила своите склоности и интереси и дека со тоа е подготвена да ја насочи својата енергија во интерес на одредени работи. Напредната фаза е исполнета со настојување да се владее со знаењата и способностите, специјализација во одделни сегменти на работата, а потоа и инвентивност и воопшто креативна насоченост. Средната фаза е следна развојна етапа на кариерата за која е карактеристичен акцентот на усовршувањето на постоечките знаења како и стекнување на нови. Усовршувањето оди низ разни форми на учење, а посебно низ тренизи. Во оваа фаза кариерата ја придружува понагласен систематски пристап. Тоа се чувствува и во интеракцијата внатре во групата каде по правило се доаѓа до значајно реметење на интерперсоналните односи и статусот на членовите. Доцната фаза во развојот на кариерата е етапа во која личната кариера се приведува кон крајот. Неа ја карактеризира напуштање на лидерските позиции во тимот и насочување кон

⁴³ Farren, C., Young M.; The Manager's Role in Career Development: Linking Employee Aspirations and Organizational Aims, 1995. str. 99 - 100

советодавни позиции. Поединецот во оваа фаза се насочува кон давање поддршка на другите особено на помладите колеги.⁴⁴

Постојат силни и мотивирачки причини зошто кариерниот развој е толку значаен за човекот. Тоа се :

- Цел еден живот во мало за поединецот е кариерата. Работата е база, темел преку кој може да се постигне покралитетен живот зашто во себе ја содржи можноста за задоволување на скоро сите потреби
- Работата е начин да се постигне социјална еднаквост и ослободување
- Кога човекот сака сам да одлучува за својот професионален пат, очекувано е да се променуваат организациите и работните места внатре во организација
- Менаџерите кои ја познаваат теоријата на мотивација ќе можат подобро да ги сфатат механизмите на интересите и динамиката на развојот на кариерата, а тоа е начинот да се привлечат и задржат подобри работници.
- Промените во работата или организацијата, влијаат на професионалниот развој на кариерата на секој поединец. Спознанието за тоа ги поттикнува менаџерите при промените, подеднакво да работат на саканата цел и на можностите на вработените, па на тој начин да постигнат максимална ефективност
- Разбирањето на механизмите за развој на кариерата од страна на вработените придонесува за почитување на самите себе и самоконтрола па во завршницата и управување со сопствената кариера.⁴⁵

⁴⁴ Stone, T., Meltz, N. M., *Human Resorce Menagement in Canada*. Holt, Reinhart and Winston of Canada. Toronto, 1991 g. str. 385 - 397

⁴⁵ Marušić, S., *Upravljanje i razvoj ljudskih resursa*. Ekonomski institute, Zagreb 1995 g. str. 171

Професионална кариера низ планирање и развој

Со цел развојната линија на кариерата да се одржува во континуитет и придвижителност за нејзин прогрес, секое вработено лице настојува да го држи чекорот со најновите трендови и прашања кои можат да се спротивстават на неговиот животен и работен пат.

Да се гради кариера и да се биде професионален, за повеќето луѓе значи да се добие и одработи можноста за поголема лична заработувачка и да се добие лична сатисфакција низ признанието за успехот.

Планирањето и развојот на професионалната кариера, како и промоција на кадри во претпријатието се сложени зашто луѓето располагаат со различни способности, вештини, знаења и квалификации, а имаат и различни патишта за унапредување. Оние компетенции и вештини стекнати за време на стручното усовршување и оспособување се дел од личниот, но и професионален развој на човечките ресурси. Денес се веќе развиени многу методи за планирање на кариерата и развој на човечките потенцијали.

“Професионалниот развој е перманентен процес, низ промените што прогресивно му се случуваат на човекот во текот на образованието, на преодот од училиштето во работа, и во општественото делување. Во секоја етапа низ континуитет, особено на јазлените точки на преод, мораат да се донесуваат одлуки кои ги синтетизираат значајните точки за поединецот, објективните барања на работата и барањето на работници.”⁴⁶

Низ неколку различни фази се планира професионалната кариера:

- Во првата фаза се дефинира откривањето, подготовката и користењето на старосната доба за дистрибуција и промоција на кадри
- Втората фаза ги опфаќа активностите околу создавање на организациски и стручни претпоставки за предвидување на самата промоција

⁴⁶ Marušić, S., *Upravljanje i razvoj ljudskih resursa*. Ekonomski institute, Zagreb 1995 g. str.214

- Третата фаза се темели на изработката на системи за промоција на кадри⁴⁷

Сите фази се во меѓузависност така што и одлуките на крајот од етапите се одредени од претходните и влијаат на следните. Развојот во професијата ги опфаќа сите услови во организацијата и неговата околина. Меѓу нив се истакнуваат:

- Вработувањето
- Воведувањето во работата
- Системот на напредување
- Професионалната ориентација

Мотивацијата, задоволството на работата, продуктивноста и рамномерниот развој се сметаат за главни фактори кои би требало да се присутни во организацијата. Во мотивација за работа најбитни се “интризичните фактори кои ја означуваат силата на создавањето, а тука е и можноста за учество во организацискиот развој, образованието и напредувањето. Доколку изостане било кој од овие главни фактори за професионален развој, редовно се јавува незадоволство, немотивираност, нелагодност и слично. Тогаш професионалниот развој стагнира, а продуктивноста е ниска.”⁴⁸

Планирањето на промоција на кадри треба да ги опфати и идентификува потенцијалните кадри, потоа поддршката и текот на развојот, распоредот на соодветни работи и оценување на ефикасноста на самата промоција. Притоа се појавуваат три спротивни подсистеми и тоа :

- Системско следење
- Советување и
- Финансиска поддршка

Во спротивставените системи потребно е навреме да се дознае “што поединецот сака, што може, што ветува, што прифаќа и што условува. Таквите сознанија и обострано прифатените одговори на нив, создаваат простор и можност за успешен професионален

⁴⁷ Vujic V., *Menadzment ljudskog kapitala*. Fakultet za turistički i hotelski menadzment. Opatija 2008 g. str.281

⁴⁸ Dezeljin, J. *Upravljanje ljudskim potencijalima*. Organizator. Zagreb, 1996 g. str.117

развој и ефикасна промоција на кадри. Процесот на напредување на вработените означува воспоставување на интеракциски однос меѓу вработените и претпријатијата.

Се поаѓа од фактот, дека позадоволниот работник е попродуктивен и дека тогаш и сам ќе работи на развивање на добрите меѓучовечки односи, дека ќе биде мотивиран и така ќе придонесува во остварувањето на поголема добивка за претпријатието што е негов основен интерес.”⁴⁹

Секој човек (маж или жена) тежнее кон професионално напредување и индивидуален успех. Човекот не сака да остане на истото ниво и на истата работа. Современите менаџери го гледаат развојот на човечкиот потенцијал и во успешното менаџирање со него. Голема е сличноста меѓу индивидуалното напредување и другите процеси во претпријатието и општеството во целина.

Професионалната кариера на секој поединец е посебна и специфична.

Кариерата во голема мера зависи од поединецот, но и од другите услови и односи во општеството, пред сè од:

- “изградбата и почитувањето на критериумите за напредок во кариерата
- Грижата на управата и менаџментот на работниот систем
- Моќностите за напредок кои постојат во организацијата и окружувањето
- Интересот на вработениот за напредок во кариерата
- Потребата и поддршката на поединецот и работниот систем
- Личните квалитети, знаења и способности во добро завршена работа
- Лојалност на поединецот кон етиката и кодексот на својата професија”⁵⁰

⁴⁹ Vujic V., *Menadzment ljudskog kapitala*. Fakultet za turistički i hotelski menadzment. Opatija, 2008. str.281

⁵⁰ Dezeljin, J. *Upravljanje ljudskim potencijalima*. Organizator. Zagreb, 1996. str.283

Развојни програми

Во овој домен, се говори за програми кои се внатре во процесот на работа, но и такви кои се вон тие рамки. Методи за развој на менаџерот кои се употребуваат внатре се:

1. **“Искуството.** Некои од побитните особини на менаџерот најдобро се развиваат само преку искуство, на пример способноста за донесување на одлуки. Развојот на самодовербата и ладнокрвноста во стресни ситуации, тешко може да се замисли без искуство.
2. **Ротација на работите.** Обавувањето на една работа создава еден вид на искуство, без оглед на времето кое низ него се минува. Програмираната ротација на работата најчесто се остварува на почетокот на кариерата на менаџерот – приправник при што ротира низ неколку краткорочни работи.
3. **Тренирање.** Многу недостатоци во работата на менаџерот или недостатокот од искуство во работата можат да се надминат со тренинг. Во пракса обично тренер е надредениот над менаџерот кој систематски обезбедува повратна информација за начинот и квалитетот на работата – извршувањето, помага во планирањето на саморазвојот, дава насоки за целите. Успехот од тренирањето првенствено зависи од вештината на тренерот и напорот кој се посветува на задачата.
4. **Советување на менаџментот.** Некои од недостатоците на тренирањето, посебно недостатокот на време и стручност, може да се постигне со користење на надворешни консултанти за развој.
5. **Техника на критични случувања.** Суштината на овој развоен модел на менаџерот е во систематската и постојана повратна информација за “критичните однесувања”. Постојаната повратна информација обезбедува основа за промена на однесувањето на менаџерот во работата. На пример критично однесување на менаџерот би можело да биде постојаното критикување на работата на подредените.
6. **Специјални проекти.** Менаџерите се во единствена положба да користат специјални проекти за развој на своите подредени во областите каде е воочен недостаток.

7. **Поставување цел.** Обично се поврзува со планирање во организацијата и мотивациските системи, но е во блиска врска со менаџерскиот развој.
8. **Положба на помошник.** Во многу организации менаџерите се поставуваат на помошничка положба, првенствено заради развојните предности на овие позиции.⁵¹

Кариерен развој и (не)ефикасна промоција на кадри

Промоцијата на кадри е процес во кој треба да се утврди потребата од соодветни вработени, да се создаде клима, да се утврдат перформансите на работата, да се утврдат индивидуалните перформанси и промотивниот план.

Еден услов за очекување кариерен развој е лицето кое е одбрано тоа да го заслужува. Доколку не го заслужува тоа не може да биде добро односно ефикасно решение. Секако доколку поединецот тоа го заслужил(а) тогаш тоа е економски и оптимално исправно решение.

Треба да се забележи дека во сите земји во транзиција, актуелната политика на кадровска промоција е оптоварена со висока политизација (партизација) односно насоката е во задоволување на партиските квоти, многу повеќе отколку кон способноста и талентот на кадрите.

Ефикасноста е возможна доколку критериумите ги уважуваат креативните, услужните, влијателните, менаџерските, сознајните и индивидуални компетенции на поединецот и претпријатието.

Видови на компетенции и нивни карактеристики се:

I КРЕАТИВНИ КОМПЕТЕНЦИИ

- Творечка мотивираност

⁵¹ Budislav S. *Menadžment ljudskih resursa*. Prvo izdanje. Cekom – books d.o.o. Novi Sad, 2009, str. 255, 256, 257

- Иницијативност (за подобрување и откривање на нови можности)
- Трагање по информации

II УСЛУЖНИ КОМПЕТЕНЦИИ

- Меѓусебно разбирање
- Насоченост кон услужност

III ВЛИЈАТЕЛНИ КОМПЕТЕНЦИИ

- Влијание на другите
- Организацииска способност
- Способност за воспоставување контакти

IV МЕНАѢРСКИ КОМПЕТЕНЦИИ

- Помош на другите
- МенаѢрски способности
- Способност за водење на тимска работа

V КОГНИТИВНИ КОМПЕТЕНЦИИ

- Аналитичка способност за размислување
- Концептуално истражување
- Експертско мислење

VI ИНДИВИДУАЛНИ КОМПЕТЕНЦИИ

- Самоиницијативност
- Способност за прилагодување
- Способност за ускладување на личните со компаниските цели ⁵²

Во сите димензии на организацискиот развој, менаѢрите имаат клучна улога, заради што е сосема разбирливо дека организацискиот развој во голем дел се однесува на развојот на менаѢрите, промените на нивните знаења, вештината и воопшто способноста за следење и воведување на промени.

⁵² Vujic V., *Menadzment ljudskog kapitala*. Fakultet za turistički i hotelski menadzment. Opatija, 2008.

Промоцијата на кадри може да биде и неефикасна, а како таква може да се појави и на хоризонтално и на вертикално ниво. Повеќе причини се предизвикувачи на тоа, но како главни се сметаат, лошо систематизираното работно место, поточно распоредот на вработените на работното место на кое станува невозможно да се обавува одредена работа. Претесниот или преширок обем на работа или работа исто така е дел од ова.

Како причина за неуспешен напредок во кариерата може да биде неуспешниот распоред на вработените спроведен набрзина без никакво или скромно оспособување на извршителите за одредени работи и задачи.

Како трета главна причина за неефикасност заради кои промовирањата стануваат неуспешни е доколку се спроведени од погрешна причина. Промовирањето треба да се врши за сите човечки ресурси да се распоредат и постават на соодветни работи.

3.3. Релација: организација – кариерен развој

Доколку организацијата е збир на луѓе со основна цел да извршуваат некаква дејност, тогаш организацијата и луѓето се во нераскинлива врска.

Во планирањето и развојот на индивидуалната кариера, улогата на организацијата се однесува на улогата и задачите на одделот за човечки потенцијал.

Организацијата и извршителите во неа функционираат со помош на информации, а за да се зборува за квалитетно управување со кариерата, потребни се три видови на информации:

- Општи информации за мисијата на организацијата, нејзините стратегии, цели, паланови за работа и развој
- Информации за вработените, нивните способности, вештини, преференци, цели и развојни потенцијали

Кариерен развој во организациите – родови аспекти

- Информации за работите и работните места кои ќе бидат слободни или ќе се појават како последица на планиран развој и промени, односно информации за потребите на организацијата

Кога станува збор за развојот на кариерата, основниот начин на делување на организацијата се информациите. Ускладувањето на индивидуалните и организациски цели и потреби во најголем дел се обавува низ размена на информации, поттикнување на развојот, советувањето, насочувањето и слично.⁵³

Табела бр.1 : Улогата на функциите на човечките потенцијали во кариерниот развој

Функции и програми	Битни елементи	Интегрирање и систем на кариерен развој
Планирање на човечки потенцијали	Евиденција на постоечки менаџерски позиции во сите организациски единици, попис на вработени на тие позиции, проценка на успешноста за промоција, преглед на видови и број на потребни луѓе за постигнување краткорочни и долгорочни цели на секоја единица	Утврдување на статусот на сегашните извршители и позиции кои можат да бидат слободни
Следење и оценка на успешност	Објективна оценка на успешноста на работата	Одредување на идни човекови потреби и советување на вработените за идниот раст / намалување, типични позициски промени

⁵³ Bahtijarevic - Šiber, F. *Menadžment ljudskih potencijala*. Golden marketing. Zagreb, 1999, str 856.

		и нивен развој за задоволување на идните организациски потреби
Опис и барање на работата	Видови на работи и работни места во организацијата, вештините, образованието, способностите и искуството потребно за успешност	Употреба на инструменти, како советување и насочување на вработените на работи и работни места кои постојат во организацијата и за методи на подготовка за тие работи и позиции
Образовни програми и развој	Преглед на развојните програми достапни во организацијата, нивните цели и целни групи	Олеснување и поттикнување на формален развој на вработените после утврдување на планот за кариерен развој
Промотивна политика	Процедури и критериуми за интерно пополнување на слободни позиции и напредувања	Овозможување за вработените пристап до слободните работни места и напредувања во организацијата ⁵⁴

Мошне значајно е организациите да развијат добар систем за проценка на успешноста на вработените и нивните потенцијали чиј битен сегмент се однесува на развојниот потенцијал, подготвеноста за постојано учење, усовршување, развој и слично.

Колку е големо значењето на менаџирањето со човечките потенцијали како научна дисциплина и практика, покажува тоа што овој концепт денес е општоприфатен во скоро сите развиени држави во светот. Специфичноста на човечките потенцијали зборува за

⁵⁴ Bahtijarević - Šiber, F. *Menadžment ljudskih potencijala*. Golden marketing, Zagreb, 1999. str. 857

комплексноста која ја содржи тој концепт имајќи предвид дека негова основа е човечкиот фактор.

“Без луѓе, организацијата не би можела да функционира, а луѓето се темелниот ресурс на организацијата значително посложени за проучување од сите други ресурси. Човекот е мисловно и свесно битие кое има свои сопствени потреби, мотиви и амбиции кои ги внесува во организацијата и кои можат да влијаат на атмосферата во организацијата, било позитивно или негативно. Затоа управувањето со човечките потенцијали (ресурси) е изразено сложена работа кој од менаџерите бара повеќе знаење и умеење, отколку кога се работи за другите ресурси.”⁵⁵

Можеме да заклучиме дека развојот на кариерата е мотив на поединецот, но подеднакво интерес и на организацијата. Менаџерите ја имаат клучната улога за воспоставување, следење и развој на кадровскиот потенцијал.

Во современи услови на функционирање на организациите, менаџерите сè повеќе наликуваат на тренери, отколку на лица кои издаваат наредби. Добриот тренер (менаџер) треба да биде вешт комуникатор, а заедно со таа вештина треба добро да ги познава и да знае да ги примени техниките за самооценување и утврдување на потенцијалите.

Од позиција на индивидуалното гледиште на поединецот за кариерниот развој во организацијата потребни се темелни знаења и вештини кои треба да бидат ставени во процес на непрекинато учење. Во тој комплекс влегува објективното самооценување (за слабостите и предностите), правилното поставување на цели итн.

Кадровиот развој несомнено има клучна релација со доброто менаџариње. Развојот на менаџментот секогаш треба да ја има визијата за поединецот. Целта е постојаното развивање и усовршување на индивидуалните способности. Надредените во хиерархијата можат да го мотивираат поединецот, но можат и да го демотивираат и насочат во погрешна насока.

⁵⁵ Jambrek, I., Penic, I., *Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzecima*. Zbornik Pravnog fakulteta, Rijeka, 1991, br.2, str: 1181 - 1206

Затоа, развојот на менаџерот треба да е постојан процес. “Во целото поле на развој на кадрите, развојот на менаџментот е најбитното прашање.”⁵⁶

Кариерен развој во јавните управи

Независно дали за развојот на кариерата се говори во доменот на бизнисот во економијата, дејностите во нематеријалната продукција или пак на ниво на локалните или централни државни (јавни управи), менаџирањето со човечки ресурси во сите организации е во центарот на вниманието, очекуваната (не)ефикасност и (не)ефективност се набљудува во директна релација со управувањето на човечкиот потенцијал.

Да се устрои и функционализира силна и капацитетна државна управа, на национално или локално ниво би било невозможно без инсталирање на таков систем на вработување и напредок во кариерата кој пред сè ќе се заснова на учинокот и заслугите на поединците и систем кој ќе биде имун на политизација (партизација), систем во кој кариерниот развој ќе биде еднакво отворен од аспект на родовата рамнорправност.

“Промовирањето на модерен и делотворен менаџмент на човечки ресурси на локално ниво на тој начин придонесува во почитување на пет општи начела на кои почива секоја реформа на државната управа.

Тоа се начелата на:

- Децентрализација
- Деполитизација
- Професионализација
- Рационализација и
- Модернизација”

⁵⁶ Drucker, P. *Management*. Hazell Watson & Viney Ltd. Aylesbury, 1977. стр. 332

Европската повелба за локална самоуправа условите за работа во организацијата на локалната власт ги дефинира вака:

“Условите на работа кај вработените во локалните органи ќе бидат такви за да овозможат вработување на висококвалитетни лица врз основа на способност и стручност; за таа цел ќе им обезбедат соодветни услови и можност за обука, нивно соодветно наградување како и можност за напредување во службата”. (чл.5.став 2)⁵⁷

При вработувањето во структурите на локалните управи, обично се зборува за два модела, и тоа:

- Кариерниот модел
- Модел на вработување по договор

“Кај повеќето земји постои кариерниот систем кога станува збор за повисоки рангови во локалната државна служба. Тоа важи во 26 европски земји меѓу кои само некои од нив имаат режим на работа по договор во локалната власт (Бугарија, Данска, Холандија, Полска, Словачка, Шведска, Велика Британија). Кај повеќето земји кај кои постои кариерен систем на вработување, вработувањето оди врз основа на договор, било за позициите за кои се претпоставува дека не се вклучени во вршењето на јавната власт (Германија) или на уште пониските позиции или пак тоа го прават кога станува збор за работни места за кои се потребни повеќе вештини и за кои нема пријавено кариерни службеници. Таму каде лицата се вработени врз основа на кариерен систем, него го сочинуваат државни службеници (Франција, Германија, Шпанија, Португалија).”

Владее мислењето дека кариерниот систем е многу адекватен за особеностите кои ги има организацијата на локалните управи.

Ова се поткрепува со “континуитетот на државните управи и потребата од постојаност на вработените, што се смета за заедничко и за државната и за локалната самоуправа.

⁵⁷ “prirucnik za upravljanje ljudskim resursima” 12.2014,

http://www.coe.org.rs/REPOSITORY/2647_1_prirucnik_za_upravljanje_ljudskim_resursima.pdf Вчитано на 26.12.2015

Стабилна кадрова структура е корисна за функционирањето на државните управи, на секое ниво. Доколку поголем број на вработени работат само неколку години со намера да продолжат во друга организација, доаѓа до заслабување на меморијата во поглед на постапките и професионалните вештини, па оттаму би било потешко да се поддржи кооперативноста меѓу вработените кои не чувствуваат припадност во таа професија, отколку меѓу оние кои се образовани и воспитани во духот на мисијата на администрацијата. Опасноста од политизација и непотизам во организацијата на јавните управи се смета дека најдобро ја спречува кариерниот систем. Овој систем има неколку предности заради што во разни земји се воведени некои типично менаџерски постапки, како на пример наградување на вработените во согласност со резултатите од работата и договори кои се ограничени со должината на траењето на мандатот”

Локалните и централните управи според природата на дејноста и делегираната моќ се истовремено и амбиент за бирократизирањето на вработените, а во случајот на транзиционите земји заедно со високата политизацијата (партизација) можат да ја деградираат професионалноста. Примената на концептот за кариерен развој во кој службеникот од било која хиерархиска позиција ќе биде подложен на мериторност во неговиот работен резултат е по дефиниција придвижувач на неговата мобилност во релизирањето на задачите, соработливоста, одговорноста, нужноста од постојана надградба и очекување дека неговата кариера низ развојот ќе ја добие и заслужената валоризација и напредување.

“Управувањето со учиникот (резултатот) сè повеќе го користат националните и локалните власти во Европа со настојување да го зголемат нивото на стандардите на пружената услуга. Советот на Европа го поттикнува развојот на управување со учинокот заради поддршка на подобрување на јавните служби.

Една од најголемите вредности и најбитни добра кои општината ги поседува, но и најголем трошок, се вработените во неа. Менаџирањето со учиникот на вработените во контекст на кариерниот развој е корисно заради тоа што:

- Со информациите за работните резултати располагаат менаџерите и избраните претставници. Тие можат да го видат вистинското ниво на учинок и можат да

утврдат на кој начин може да постигне подобра делотворност, ефикасност и рентабилност на конкретните услуги

- Доколку не се мерат резултатите, не може да се види што е успех, а што неуспех
- Доколку не се види успехот, не може ни да се развива и надградува⁵⁸

Во контекст на оваа точка од трудот, подолу предочуваме официјални показатели за застапеноста на жените во локалните и централните управи во Република Македонија, конкретно во Анализата на родовиот јаз.

3.4. Женско претприемништво како посебен пат на градење на кариера

Теријата се занимава со разликите и сличностите во водењето на работата кога се во прашање двата пола, машкиот и женскиот. Жените имаат свои специфичности. Како карактеристики на женското претприемништво Петар Чворо во делото “Одржливо претприемништво”, ги издвојува:

- Работното место кое ќе го отвори жена е посигурно
- Таа води поголема грижа за вработените и остварува поквалитетни меѓучовечки односи
- Вложува повеќе во образованието на вработените
- Успехот не го мерат само преку профитот, туку и преку задоволството на купувачите, развивањето на способностите кај вработените и добрите меѓучовечки односи
- Поподготвени се за тимска работа, позначаен им е успехот на организацијата и идејата отколку нивното сго
- Нудат повеќе можности за надоместување на трошоци, уделот во профитот, пофлексибилно работно време
- Поширокогради се по прашањето на родителското отсуство

⁵⁸ Исто

- Повнимателни се при подигање кредити
- Имаат пореалистичен пристап кон работата
- Повнимателни се и поретко влегуваат во ризични работи
- Нивните проекти се пореални од проектите на нивните машки колеги
- Повнимателни се во планирањето, па изработуваат подобри работни планови од колегите
- Претприемачките се повеќе предадени на својот потфат, додека мажите почесто ги менуваат идеите и потфатите⁵⁹

Развојот на женската кариера во организациите не може да ги одмине генералните препоставки како што е квалификуваноста за некое занимање или образованието, иницијативноста околу постојано учење и со усовршување, постојаната интроспекција на пристапот во завршувањето на задачите, споредбата заради утврдување на сопствено гледиште кон успешноста, самокритичноста и перцепција за соодветно адаптирање на промена на условите и трендовите итн.

Сепак, теоријата ги има како предметна проблематика женските особености и специфичности и настојува да утврди и дефинира состојби, но и одговори за тоа зошто на пример жените не напредуваат во кариерата на ист начин како мажите кога се на слични работни позиции. Некогаш може да станува збор за различност на личностите, општственото опкружување или недостатокот од поддршка. Без оглед на вистинската причина, жените треба да бидат свесни за своите квалитети и да умеат да ги покажат на работното место.

Неколку напишани правила за кариерата на жените во деловниот свет кои допираат до нејзината индивидуалност се:

“1. Изградба на квалитетни односи што значи воспоставување и одржување на односи со лица од деловното опкружување кое може да се покаже корисно, било да станува збор за податоци врзани со некој проект или интересен натпревар за отворено работно место. Освен што ќе дознаете корисни информации, оние дружења ќе помогнат во истакнувањето.

⁵⁹ Čvoro, P. *Održivo poduzetništvo*. Sveučilište Zadar, 2007, str. 52

2. Развивање на самоверба е исклучително значајно доколу сакате другите да ги видат и ценат вашите идеи. За да можете да влијаете на другите и да им ги образложите своите идеи, потребно е знаење особено она од вашата област на работа. Колку повеќе знаете за вашата работа и разни работни решенија, толку ќе ви биде полесно да расправате со другите за тоа или да ги понудите своите гледишта.

3. Преземете иницијатива доколу сте заинтересирани за соработка со значаен клиент, дознајте како може да се вклучите во некој голем проект. Уште подобро тргнете со проучување на некој посебен сегмент на работата за да станете стручњак за таа област.

4. Управување со тешки разговори. Иако жените по правило не сакаат конфликти, препорачливо е да го совладат управувањето со тешки разговори. Совладувањето на оваа вештина и избегнување на незгодна ситуација дава впечаток на силна личност која не попушта под притисоци.

5. Промовирајте се, доколку сте свесни колку знаења поседувате. Единствено на што морате да обрнете внимание е дека и лицата пред кои настапувате треба да бидат свесни за вашите работни резултати.

6. Да се знае како да се побара она што се сака најпрво треба да се совлада умешноста за управување со тешки разговори и да се знае како да се промовира. Не се чувствувајте непријатно да го побарате она што ви е потребно, особено доколку сте свесни дека тоа сте го заслужиле.

7. Успешно да се функционира и во работниот и во приватниот живот значи да се воспостави рамнотежа меѓу работата и приватниот живот. Денот не е никогаш доволен да ги задоволи двата дела од вашиот живот, затоа тежнејте кон воспоставување на хармонија меѓу нив.⁶⁰

Одредени показатели за оваа проблематика ни предочува истражувачката студија “Работни услови и рамнотежа помеѓу работниот и приватниот живот: родова анализа”

⁶⁰ “7 unwritten rules for professional women”, 16.06. 2006,

<http://edition.cnn.com/2006/US/Careers/08/15/cb.professional.women/> Вчитано на 10.11.2015.

Кариерен развој во организациите – родови аспекти

изработен во рамките на Советот за родова еднаквост на Република Македонија и финансиран од Европската унија, под авторство на Тања Малеска и Јана К.Србијанко.

Анкетното истражување спроведено во 2014 година репрезентира мислење на 1169 испитаници по висока баласираност меѓу половите (50,3% машки и 49,7% женски).

Според ова истражување на испитаници од 16 и 66 годишна возраст, низ неколку региони во земјата “мажите и жените се слично застапени во сите сектори и типови на приватни претпријатија. Иако мажите се генерално вработени во поголем број во сите сектори и типови на претпријатија, пропорциите на жени и мажи се слични.

Табела бр. 2: Број и процент на вработени поделени по сектор и пол

Табела: Број и процент на вработени поделени по сектор и пол								
			Пол					Вкупно
			16 - 26	27 - 36	37 - 46	47 - 56	57 - 66	
Сектор	државен јавен	Број	11	41	50	69	39	210
		% Сектор	5,2%	19,5%	23,8%	32,9%	18,6%	100,0%
		% возраст	22,4%	29,1%	39,1%	51,1%	63,9%	40,9%
	приватен	Број	38	97	77	66	21	299
		% Сектор	12,7%	32,4%	25,8%	22,1%	7,0%	100,0%
		% возраст	77,6%	68,8%	60,2%	48,9%	34,4%	58,2%
	невладин	Број	0	3	1	0	1	5
		% Сектор	0,0%	60,0%	20,0%	0,0%	20,0%	100,0%
		% возраст	0,0%	2,1%	0,8%	0,0%	1,6%	1,0%
Вкупно			49	141	128	135	61	514
			9,5%	27,4%	24,9%	26,3%	11,9%	100,0%
			100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

61

Во категоријата на работодавци 27 се мажи наспроти 13 жени и во причините за започнување на сопствен бизнис, жените се повеќе претприемчиви од мажите поради тоа што не нашле соодветна работа.”

⁶¹ “Работни услови и рамнотежа помеѓу работниот и приватниот живот: Родова анализа”, Принт центар, Скопје 2015, стр.27, http://reactor.org.mk/CMS/Files/Publications/Documents/reactor_studija_mk.pdf, Вчитано на 19.09.2016

3.5. Специфичности за кариерен развој на жени – лидерки

Лидерството е процес во кој останатите се мотивираат да ги извршуваат дефинираните работни задачи со цел да има ефикасност во реализацијата на организациските цели.

Теоријата познава повеќе пристапи за дефинирање на лидерството, но сите тие во себе ги имаат следните битни елементи:

1. Лидерството подразбира други луѓе – работници или следбеници зашто во спротивно сите напори и квалитети на лидерот би биле безначајни
2. Лидерството подразбира нееднаква распределба на моќта (организациона и лична моќ)
3. Лидерството е способност на различни начини да се користат различни форми на моќ за да се влијае на однесувањето на следбениците, при што влијанието можеме да го дефинираме како секоја активност или пример на однесување кое може да предизвика промена на ставот или однесувањето на другата особа или групата.
4. Етика – доколку некој од вработените работи малку и лошо, да не знае или да нема исправен став кон другите, тоа нема да има големо значење на климата и работата во компанијата. Доколку пак менаџерот работи малку и лошо, нема знаење и влијание на вработените, тоа повеќекратно ќе влијае на вработените кои од него зависат и на чиј пример и авторитет се повикуваат.⁶²

Постојат различни мислења во однос на разликите или сличностите во лидерувањето поврзани со различниот пол.

“Специфичности по кои жените – лидерки се издвојуваат и се карактеристични за нивниот лидерски профил:

1. Тие по правило имаат меѓу 40 и 60 години (доминираат оние меѓу 45 и 50 години)
2. Повеќето од нив имаат завршени студии на некои од општествените факултети (менаџмент, економија, право и др.)

⁶² “Liderstvo” www.vts.edu.rs/images/nastava/manadzment/liderstvo.pdf Вчитано на 26.11.2015

3. Доминираат жените кои имаат поддршка во семејството
4. Најчесто биле едно дете во семејството или најстаро од децата
5. Покрај неопходните знаења и искуства кои ги имаат во водење на големите и успешни фирми, најмногу им помагаат интуицијата и добрата комуникација, како и разбирањето на соработниците и вработените
6. Подготвени се за брзи промени на деловната стратегија во компанијата
7. Имаат емоционална стабилност односно поседуваат способност да толерираат стрес и фрустрација
8. Добро се организирани и уживаат во тоа да ги надминат работните препреки. Над сè, тие се доминантни личности и посебни во својот стил и начин на мислење
9. Манифестираат ентузијазам во работата и многу се активни и полни со работна енергија
10. Секогаш работат најдобро што можат и тежнеат кон високо ниво на самодисциплина
11. Ја користат интуицијата, зашто брзите промени во современиот свет на работење комбинирани се така, да се знае сè.
12. Претпазливи се при донесувањето на одлуки и упорни во нивно спроведување до крај
13. Ризикот го прифаќаат без да заборават на одговорноста кон сите вработени
14. Тимската работа им одговара, покажувајќи исклучителни способности за соработка со останатите вработени, да ги поддржат и насочат
15. Тие градат стил на лидерство заснован на семејниот модел и така обединуваат нов дух во организацијата на работата на нивните фирми
16. Тие се визионерки со силна смисла за етика во општеството, работејќи на хомогенизација на луѓето и идеите во нивните организации.⁶³

⁶³ Исто

Покрај оваа перцепција, неопходна е и онаа која менаџментот и лидерството го става во современите услови на глобализацијата.

Глобализацијата изврши големи промени во организациското работење. Така за извршните тимови на глобалните компании меѓудругото освен избраниот лидер да биде посветена личност на организацијата, се покажало дека е битно да се запази критериумот на хетерогеност.

Хетерогеноста на извршните тимови се однесува на националната и расна структура, заедно со експертските способности. Успехот на глобалните компании ја покажа неопходноста од промоција на различностите во секоја смисла. Лидерите во глобалните компании треба да бидат промотори на “способностите за работа во диверзификувено опкружување. Генерално диверзификацијата може да се дефинира земајќи ја предвид нејзината нумеричка или бихејвистичка компонента.”⁶⁴

Бихејвистичката диверзификација подразбира поголем број на компоненти во однос на нумеричката и како нејзини витални извори во глобалните компании се сметаат полот и националната култура.

Централното прашање на половата диверзификација е дали постои значајна разлика во машкиот и женскиот менаџмент и лидерството?

Диверзификацијата која како пристап ја промовира различноста во секоја смисла, е особено значајна во создавањето амбиент кој во организациското работење ја поддржува креативноста и индивидуалната иницијатива, а не да ја придушува. Се смета дека тоа е опкружувањето во кое секој поединец добива можност да го искаже својот максимум во работата.

Истражувањето кое во два наврати (1991 и 1992 година) го вршеле Болман и Дил, не укажува на постоење на значајни разлики на стил на менаџирање под влијание на полот. Тие не дошле до докази што би укажувале на постоење на значајни разлики во

⁶⁴ Aleksić, A. *Uloga i znacaj liderstava u uslovima globalnog poslovanja*. Ekonomski fakultet. Univerzitet u Beogradu. Sociologija. Vol.XLIX. № 2, 2007, str.155

пристапот на раководење на мажите и жените. Напротив, кога мажите и жените ќе се најдат на менаџерски позиции кои можат да се споредат, тие покажуваат многу повеќе сличности во однесувањето, отколку разлики.⁶⁵

И една друга студија (1994) говори дека разликите кои се востановени во однесувањето на менаџерите не се полово условени, и покрај тоа што Гибсон наведува дека мажите поголемо значење придаваат на поставените цели како клучна карактеристика на ефективното раководење, додека жените многу поголемо значење придаваат на обезбедувањето адекватни интеракции со подредените и надредените.⁶⁶

Ова наведува на заклучокот дека не постои типично машки или женски пристап во менаџментот, макар што егзистира и мислењето дека постојат разлики кои укажуваат дека жените многу повеќе од мажите се наклонети кон демократски стил на раководење, додека мажите се повеќе наклонети кон стил на директиви. Тоа се огледува најмногу поради настојувањето на жените да ги поттикнуваат подредените кон активно учество во реализирањето на заедничките цели, делегирањето на авторитетот и моќта, помало тежнеење за филтрирање на информациите итн.

Што се однесува до индикациите за состојбите во Република Македонија, според горенаведената Студија, во испитувањата на категорија “раководни позиции”, резултатите од анкетата говорат дека мажите се почесто раководители во однос на жените, но таа разлика не е голема или 26% од вработените мажи и 19% од вработените жени се на раководна позиција.

Испитаниците биле прашани дали нивниот претпоставен е жена или маж, па иако бројот на менаџери и менаџерки е реалтивно сличен, бројот на претпоставени мажи е значително поголем (65%) од бројот на претпоставени жени (35%). Ова значи дека иако жените често имаат одговорни позиции во организациите, односно фирмите за кои работат, генерално повисоките позиции се почесто “зачувани” за мажите.

⁶⁵ Исто, стр. 156

⁶⁶ Исто стр. 157

Според оваа Студија, за особено интересно се смета тоа што менаџерките се почесто одговорни за жени, отколку за мажи односно 83% од вработените мажи работат за маж, а само 17% за жени. Кај вработените жени има многу поголем баланс, а бројот на претпоставени жени е дури поголем од оној на мажи. Така, додека 43% од работничките рапортираат на маж, 57% одговараат на жена.⁶⁷

Актуелни Европски статистики и германскиот пример

Во Европската унија само 16% жени се во управните одбори на најголемите јавни претпријатија, околу 3% се претседателки на управните одбори, а 32% жени се инжињерки и научнички.

Иако меѓу новодипломираните студенти во Унијата има околу 60% жени, тие и натаму се помалку присутни во студиите на математика, информатика и инжињеринг. Поради тоа и помалку жени работат како научнички или се во областа на техничките науки. Во поголем број на случаи жените работат во помалку вреднувани и послабо платени сектори на економијата.

Во државите на Европската унија жените заработуваат 16% помалку од мажите и се со поголем ризик од сиромаштија.⁶⁸

Еве ги клучните наоди на Евробарометарот за 2014 година:

- Околу девет од десет Европјани (91%) смета дека поправедното општество е предуслов за решавање на проблемот на родовата рамноправност
- Сличен е и процентот на оние кои сметаат дека родовата рамноправност ќе помогне жените да постигнат поголема економска независност (98%)

⁶⁷ “Работни услови и рамнотежа помеѓу работниот и приватниот живот: Родова анализа”, Принт центар, 2015, страна 67, http://reactor.org.mk/CMS/Files/Publications/Documents/reactor_studija_mk.pdf, Вчитано на 19.09.2016

⁶⁸ “What are the causes?”, European Commission, 02.08.2016, http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-pay-gap/causes/index_en.htm, Вчитано на 10.09.2016.

- 59% од испитаниците смета дека насилството врз жените (особено сексуалното) е она со што Европската унија треба итно да се позанимава
- 53% од Европјаните смета дека горлив проблем е разликата во плати
- За секој работен час жените во просек заработуваат 16,4% помалку од мажите.⁶⁹

Германскиот пример од понов датум (9.3.2015).

“Долниот дом на германскиот парламент, Бундестагот, во очи на Денот на жената донесе закон со кој широко се отвора вратата за полова рамноправност во германските компании.

Со новата регулатива, големите компании ќе мораат да имаат една третина жени на менаџерските позиции.

Законот ќе стапи во сила следната година, а ќе зафати стотина големи компании. Околу 3500 средно големи претпријатија ќе мораат да донесат сопствени квоти за учество на жената на водечките позиции. Иако најголемата европска економија ја раководи жена, канцеларката Ангела Меркел, жените на раководни позиции во германските компании сè уште се исклучок.

Според истржувањето на списанието “Handelsblatt”, од 30 компании во системот на германскиот берзовен индекс DAX, ниту една жена не е на местото на претседателка на Управата. Само 7% од жените во тие компании се во Управните одбори, а само една четвртина на менаџерски позиции.⁷⁰

⁶⁹ www.euinfo.rs/eu-ostaje-posvecena-borbi-za-rodnu-ramnopravnost Вчитано на 16.03.2015

⁷⁰ “Njemačka uvela ženske kvote u tvrtkama”, Poslovni dnevnik, 09.03.2015, www.poslovni.hr/svijet-i-regija/njemacka-uvela-zenske-kvote-utvrtkama-291552 Вчитано на 10.12.2015.

4. РОДОВА РАМНОПРАВНОСТ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

После 9 април 2000-та година, кога Република Македонија ја склучи Спогодбата за стабилизација и асоцијација со Европската заедница и нејзините земји членки, земјата пред себе го има главниот стратешки приоритет, пристапувањето кон Европската унија. Тој процес е условен со усогласување на националното законодавство со европското право, што подразбира и постојано унапредување на родовите аспекти во сите сфери на животот.

Со усвојувањето на Националната програма за усвојување на правото на ЕУ (2011 година) донесен е документот со кој “на експлицитен и таксативен начин се наведени сите мерки, активности, институционални аранжамани и буџетски средства преку кои ќе се постигнат зацртаните приоритети и приближувањето кон ЕУ. Овој документ предвидува мерки во доменот на човековите права со посебен акцент на правата на жените.”⁷¹

Анализирајќи ја состојбата, низ правната рамка, во земјата се загарантирани еднаквите можности за двата пола, најпрво со Уставот како највисок правен акт, но и со други закони со кои се забранува дискриминација врз основа на полот.

Во 1999 година е усвоен првиот Национален план за акција за полова рамноправност кој се однесувал на унапредување на родовата рамноправност во 10 стратешки сфери. Следејќи ги европските и регионални практики, во 2006 година е донесен Законот за еднакви можности на жените и мажите. По шест години, во 2012 година заради постојано усогласување на националното законодавство со европските стандарди и имплементација на препораките од меѓународните организации, донесен е нов Закон за еднакви можности на жените и мажите, потоа следи Законот за спречување и заштита од дискриминација, а “во контекст на економското јакнење на жените и намалување на сиромаштијата и високата стапка на невработеност на женската популација, значајни се одредбите кои се внесени во Законот за работни односи.

⁷¹ “Стратегија за родова еднаквост 2013–2020”, Влада на Република Македонија, Министерство за труд и социјална политика, Скопје, 2013 година, стр.6

Според него, жените и мажите имаат исти права и можности за пристап на пазарот на трудот и на работното место. Воведен е принципот на забрана за дискриминација при вработување, забрана за директна и индиректна дискриминација на работното место, вознемирување и сексуално вознемирување.

Со овој закон се гарантираат исти услови за професионално усовршување и унапредување, како и иста плата за иста работа.

Изборниот законик како и Законот за избор на пратеници и Законот за локални избори (кои со стапувањето на сила на Изборниот законик престанаа да важат) се единствените кои предвидуваат посебни мерки за застапеност на обата пола на кандидатските листи за пратеници и советници во локалната самоуправа. Изборниот законик не предвидува квоти за избор на градоначалници или посебни мерки за овозможување на рамноправно учество на жените и мажите во извршната власт.⁷²

Погледнато институционално кон остварувањето на родовата рамноправност, во земјата се востановени и механизми за нејзино унапредување.

Така, за надлежно се смета Министерството за труд и социјална политика во национален опсег, а во негова надлежност се Секторот за еднакви можности по транспонирањето на европските Директиви, како и државниот советник за еднакви можности.

Министерството има правен застапник за докажување на нееднаков третман врз основа на пол, а согласно Законот за еднакви можности сите владини министерства имаат координатор за еднакви можности на мажите и жените. Тие ја имаат одговорноста за воведување на родовата перспектива во соодветното министерство, за реализација на Стратегијата и сите стратешки документи од оваа област.

На ниво на законодавниот дом, постои и Комисија за еднакви можности на жените и мажите во Собранието на Република Македонија, која заедно со клубот на пратенички се тела - механизми за имплементација на родовата перспектива во овој парламентарен дом.

⁷² исто, стр.9

Во доменот на единиците на локалната самоуправа исто така се инсталирани родови механизми, сочинети од комисии за еднакви можности на жените и мажите и координатори за еднакви можности на жените и мажите.⁷³

4.1. Европски стандарди - обврска за земјите апликанти

Една од темелните вредности на Европската унија и нејзините земји членки е еднаквоста меѓу жените и мажите која е гарантирана во спогодбите и Повелбата за основните права.

Унијата има суштествена улога во настојувањето и активизмот за имплементација на родовата еднаквост, во нејзините граници но со визија дека таа ќе се пробие од нивото на телата и институциите на Европската унија до државни, регионалните и локалните нивоа.

Од 2010 година Европската унија започнува со „Индексот за родова еднаквост, со кој треба да се :

- Обезбеди синтетичко мерило за родовата еднаквост што лесно се разбира и изразува
- Обезбеди приспособен сложен индикатор за мерење на родовата еднаквост во Европската унија и нејзините држави – членки
- Обезбеди алатка за помош на оние кои одлучуваат во процената колку една држава– членка е далеку од постигнување родовата еднаквост
- Овозможи значајни споредби меѓу различните приоритетни домени на родовата еднаквост
- Се мерат успехите во областа на родовата еднаквост со тек на време”⁷⁴

⁷³ исто, стр.9,10

⁷⁴ “The European Institute for Gender Equality” 2015,

<http://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/mh011351mkc-002.pdf> , Вчитано на 12.12.2015.

Индексот за родова еднаквост се состои од шест суштествени домени:

- а. Работа – поврзан со положбата на жените и мажите на европскиот пазар на трудот кој ги мери родовите разлики во однос на учеството на пазарот, времетраењето на работниот век, моделите на сегрегација по сектори и квалитетот на работата како што е флексибилноста на работното време, обука на работа, здравје и безбедност.
- б. Парите се домен каде се испитуваат нееднаквостите во финасиските ресурси и економската ситуација на жените и мажите при што се мерат разликите во заработката и приходот, изложеност на ризик за сиромаштија и дистрибуција на приходот.
- в. Знаењето е доменот каде се покажуваат разликите меѓу жените и мажите во однос на образованието и обуката при што се мерат разликите на застапеноста во високото образование, сегрегацијата и доживотното учење.
- г. Времето е домен кој се фокусира на балансот меѓу економските активности, згрижувањето и другите социјални активности (културни, граѓански итн.) при што се мери времето поминато во неплатени активности како и родовите разлики во времето поминато во згрижување на децата и домашни активности, но и во другите аспекти од животот како културните, слободните и добротворните.
- д. Моќ е доменот во кој се испитува на кој начин родовата еднаквост може да биде под големо влијание од отсуството на женското учество при донесување одлуки при што се мерат разликите во сферите на политиката и економијата
- ѓ. Здравје е доменот кој се фокусира на разликите меѓу жените и мажите во однос на здравствената состојба и пристапот до здравствените установи при што се мерат разликите според полот во однос на личната перцепција на здравјето, очекуваниот животен век и години на живот во добро здравје, разликите во здравствениите и стоматолошките услуги.⁷⁵

⁷⁵ Исто

Поени на Индексот за родова еднаквост

Држава	Индекс	Муж	Жена	Муж	Жена	Муж	Жена
BE	58,6	66,4	79,3	54,7	45,3	45,2	94,1
BG	37,0	49,9	40,7	32,0	17,3	33,8	84,5
CZ	44,4	71,6	59,3	37,3	23,2	29,6	89,6
DK	73,6	81,6	79,2	75,1	64,9	60,0	91,8
DE	51,6	72,5	76,3	44,1	41,6	28,0	89,5
EE	54,0	64,6	49,1	53,0	51,4	27,5	83,8
IE	55,2	71,0	77,0	52,8	53,4	26,5	96,4
EL	48,0	59,7	63,3	36,7	17,4	24,4	92,4
ES	54,0	61,3	60,7	53,5	33,8	47,2	90,7
FR	57,1	67,0	75,9	49,4	35,8	50,3	90,6
IT	40,9	60,6	68,2	32,1	33,0	18,6	90,8
CY	42,0	68,7	74,1	52,9	25,3	12,2	91,1
LV	44,4	54,9	42,0	38,8	35,2	38,6	77,1
LT	43,6	61,0	41,5	47,4	24,1	32,1	84,9
LU	50,7	66,4	90,9	61,1	48,9	14,7	93,9
HU	41,4	55,9	54,4	35,1	32,5	24,4	83,7
MT	41,6	55,0	68,2	34,0	37,5	18,7	93,2
NL	68,7	73,1	82,5	65,5	71,3	52,2	94,7
AT	50,4	73,9	72,9	44,6	40,0	24,3	91,6
PL	44,1	61,4	52,2	44,0	20,9	34,5	82,6
PT	41,3	66,2	56,3	30,4	22,4	30,6	84,5
RO	35,3	60,4	39,0	28,8	17,8	24,9	84,0
SI	54,0	69,1	70,2	51,4	49,1	36,0	88,7
SK	40,9	61,0	53,7	35,0	17,8	33,1	85,8
FI	73,4	82,0	78,4	67,0	63,8	68,8	89,9
SE	74,3	78,6	80,2	66,3	63,9	74,3	93,1
UK	60,2	76,6	74,3	68,8	43,2	35,2	95,4
EU-27	54,0	69,0	68,9	48,9	38,8	38,0	90,1

Извор: <http://eige.europa.eu/gender-statistics/gender-equality-index/countries-comparison>

Вредностите на Индексот на родова еднаквост покажуваат дека општо во ЕУ, родовата еднаквост е далеку од тоа да биде реалност, при што најпроблематични области се домените на моќта, времето и насилството.

Веројатноста жените да учествуваат на пазарот на трудот е помала и сè уште постојат модели на сегрегација.

Помалата заработувачка и приходи кај жените доведува до поголем ризик за сиромаштија и повисоки разлики во приhodот.

Иако стекнатото образование на жените го надминува она на мажите, моделите на сегрегација сепак се задржуваат.

Нееднаквата поделба на времето меѓу половите опстојува при што жените се непропорционално одговорни за грижата за децата и нееднаквата поделба на времето се проширува и на други активности.

Во ЕУ постои голем дисбаланс во однос на донесувањето одлуки со ниски нивоа на родова еднаквост и во областа на политиката и во економијата придружени со отсуство на соодветни индикатори за мерење на општествената моќ.

Споредбата во наредниот период до првото ажурирање на Индексот за родовата еднаквост во 2015 година ќе овозможи вредна проценка на постигнатиот напредок, меѓудругото ги издвојува како главни наоди од мерењата, Европскиот институт за родова еднаквост.

4.2. Индекс на родовата нееднаквост: анализа на родовиот јаз

Овој индекс (за кој после мерењата можеме да слушнеме во секој годишен извештај на Европската комисија за земјите апликанти за членство во Унијата) се мери според три димензии:

- Репродуктивното здравје (кое се мери со мајчинскиот морталитет и стапките на фертилитет кај адолесцентите)
- Зајакнувањето (кое се мери според поделбата на парламентарни места по род, како и следењето на секундарно и високо образование поделено според пол)
- Економска активност (која се мери според половото учество на пазарот на трудот)

Според податоците од Државниот завод за статистика (30.06.2011 година) во Република Македонија има 2 058 539 жители, а процентуалниот сооднос на родова основа е скоро еднаков, односно жените учествуваат со 49,9% во вкупното население, а мажите со 50,1%. Состојбата со родовата рамноправност која ја прикажуваат други набљудувани показатели е следната:

- Во основното образование женските деца учествуваат со 48%, наспроти 52% машки

- Во средното образование соодносот е, 48,23% женски, наспроти 51,77% машки
- Во високото образование веќе се забележува поголем процент на женски дипломирани студенти 56,2% и 43,8% машки
- Процентуалниот сооднос на писменост во 2002 година (на возраст од 10 и повеќе години)
- Како ниска стапка се оценува работната сила и учеството на пазарот на трудот кај жените, односно стапка на активност од 44,7% и вработеност од 30,9%
- Процесите на одлучување се карактеризираат со поделеност во балансираното учество на двата пола, на централно и локално ниво
- Во парламентарниот состав жените се застапени со 30,8%
- Во Владата на едно од четири места, жена е заменик на претседателот на Владата
- Од министерскиот состав (19) две се жени и 4 заменички министри
- Во локалната власт жени - советнички партиципираат со 27,2%
- Од 85 градоначалници, ниту една не е жена

Република Македонија има индекс на родов јаз од 0.6968 и е на 61 место од вкупно 135 земји (WEF, The Global Gender Gap Report 2012). Индексот за родова нееднаквост (Gender inequality index) во Република Македонија за 2011 година изнесува 0.151, со што земјата е позиционирана на 23 место од од 146 земји.

Стапката на морталитет на родилките изнесува 9, стапката на фертилитет кај адолесцентите изнесува 22.0, а родовиот јаз во секундарното образование изнесува 15.4.⁷⁶

Република Македонија има индекс на родова нееднаквост со вредност од 0,164, рангирајќи ја во 33 од 155 земји во индексот од 2014. Во Република Македонија 33,3 % од парламентарните седишта се држепи од жени, и 40,2 % од возрасните жени имаат достигнато секундарно ниво на образование споредено со 55,6% во споредба со возрасните мажи. За сите 100 000 живи раѓања, 7 жени умираат од причини поврзани со бременост, и тинејџерската стапка на бременост е 18,3 раѓања по 1 000 жени во возрасна

⁷⁶ Human Development Report 2011, UNDP стр.11

граница 15 - 19. Женската партиципација во пазарот на труд е 43,1 % споредено со 67,6 % за мажите.⁷⁷

4.3. Пазарот на труд - родови аспекти во Република Македонија 2011 и 2014 година

Сите димензии на родовата рамноправност ја имаат својата улога во нејзиното остварување, но во контекстот на темата на овој труд, одделно ќе биде разгледана состојбата со економското јакнење на жените.

Фокусиран како еден од најзначајните фактори во остварувањето на родовата еднаквост во општествата, економското јакнење е димензијата која е сочинета од повеќе компоненти, насочени кон :

- Елиминација на разни облици на дискриминација
- Промоција на работни места за жените (квантитативно и квалитативно)
- Редуцурање на женската сиромаштија

“Во изминативе години е направено позитивно поместување во поглед на воведување родова перспектива во политиките и стратегиите на пазарот на трудот.

Направен е напредок во законското дефинирање на забраната на дискриминацијата врз основа на пол при вработувањето и на работното место, и се поставени одредби кои им овозможуваат на работниците да ја усогласат работата со семејните обврски.”

Во доменот на економското јакнење како една од димензиите која се рефлектира во степенот на остварување на родова рамноправност, односно родов јаз, официјалните податоци кои ги предочува Министерството за труд и социјална политика на Република Македонија ни ја презентираат оваа состојба:

⁷⁷ “Work for human development, Briefing note for countries on the 2015 Human Development Report”, http://hdr.undp.org/sites/all/themes/hdr_theme/country-notes/MKD.pdf стр. 5, Вчитано на 12.04.2016.

- И покрај тенденцијата на зголемување стапката на активност на жените од 44,7% е многу пониска од таа на мажите која изнесува 68,8 % во 2011 година (Анкета на работната сила – Државен завод за статистика)
- Родовиот јаз е голем во оваа стапка учество со 24,1 %
- Жените се во континуитет со помала стапка на вработеност од мажите со родов јаз на стапката на вработеност од 16,1 % (2011 година – стапка на вработеност на жените 30,9%).
- Стапката на невработеност покажува малку подобра ситуација за жените од 30,8% наспроти 31,8% кај мажите
- Руралните заедници манифестираат висока невработеност, несигурни и ниски приходи
- Во стапката на активност кај населението над 15 години според типот на живеење можат да се забележат двојни разлики кои укажуваат на многу ниска стапка на активност на руралната жена, големи разлики во однос на стапките на активност на маж-жена
- Стапките на активност искажуваат големи разлики меѓу руралните и урбаните жени
- Стапката на активност на руралните жени е константна (36%) во периодот 2007 - 2010 година
- Во 2011 година стапката на активност е 37%
- Стапката на активност на руралните мажи од 2007 до 2011 година се движи од 70 до 71 %

“Според економскиот статус во 2011 година, жените се застапени во 24,8% во категоријата на работодавец од вкупниот број на работодавци (наспроти мажите со 75,2%), 17,9% се во категоријата вработени на сопствена сметка од вкупниот број лица во оваа категорија (наспроти 82,1% мажи).

Наспроти тоа, во категоријата неплатени смејни работници жените се застапени со 61,7%.”⁷⁸

⁷⁸ Human Development Report 2011, UNDP стр.19

Утврдените и селектирани податоци од наделжните институции на кои се повикува Министерството за труд и социјална политика на Република Македонија заради увид и валоризација на состојбата со родовата рамноправност во земјата, укажуваат на имплементација и развој на регулативата и институциите со респектирање на европските директиви во оваа област на општеството.

Податоците укажуваат на една повеќе константна состојба со активната популација и нејзината поделба во земјата, набљудувана низ родов аспект.

Бројките ја потврдуваат традиционалната слика за помала застапеност на жените во платените професии и најголемиот процент кој го заземаат во неплатената работа во домот и семејството, односно неплатениот труд.

Состојбата во образовната сфера низ родова призма е побалансирана во однос на пазарот на труд. Од основното и средното образование може да се забележи тенденција кон урамнотежување на учениците според полова разлика.

Ова особено се однесува на степенот на високото образование каде поголемиот број на дипломирани студенти се од женски пол што може да се толкува низ нивната поголема посветеност на образовниот статус, но и поголемата амбиција за градење професионална кариера.

Овој тренд веќе донесува промени во Република Македонија, засега има драстична разлика меѓу половите во заземање на раководни позиции во организациите. Според официјалните податоци тие се околу 50 % поголеми за мажите, отколку за жените.

Државниот завод за статистика во публикација за родово еднакви можности “Жените и мажите во Република Македонија, 2015”, меѓудругото го приложува соодносот по полого учество низ одделни занимања.

Според приложеното, жените најмалку ги има во воените занимања, под 10% од вкупната структура на вработени, потоа во занимањата на неиндустриски начин на работа во производството, под 20%, натаму како стручни работници во земјоделството, шумарството, рибарството и ловот, под 30%, но и под 40% како членови на законодавни и

извршни тела, државни функционери, раководни државни службеници, дипломати и директори.

Дијаметрален исклучок во ваквиот однос на половите на пазарот на труд во Република Македонија, прават жените стручњаци и научни работници кои во однос на мажите од истите занимања зафаќаат повеќе од 50% во вкупната структура. Тоа е всушност единствената категорија на занимања каде партиципираат повеќе од мажите, што го реафирмира и трендот на повеќе дипломирани девојки во високото образование во земјата.

Ова уште еднаш ја потврдува констатацијата дека еднаквите можности за половите до сите степени на образование (во овој случај до високиот и натамошно образовно степенување) се елементарни за обезбедување работни места со непречен кариерен развој за жените.⁷⁹

Индикаторите од Студијата (2014 година) во сегментот на секторот на вработување говорат дека најголем дел од вработените Македонци (58%) работат во приватниот сектор, по што следат граѓаните кои работат во државниот, односно јавниот сектор (41%).

Мажите и жените се слично застапени во сите сектори и типови на приватни претпријатија, па и покрај тоа што мажите се генерално вработени во поголем број во сите сектори и типови на претпријатија, пропорциите на жени и мажи се слични.

Ова истражување покажало дека “жените и мажите во иста мера ценат дека на нивните работни места има можност за напредување и доколку менувале позиција тие во иста мера “завршуваат” на повисоки, слични или пониски позиции, меѓутоа кога станува збор за конкретни движења во кариерата, мажите почесто менувале позиции. Така, додека секој трет вработен Македонец менувал позиција, тоа е вистина за секоја петта

⁷⁹ “Жените и мажите во Република Македонија, 2015”, Државен завод за статистика, Скопје 2015, www.stat.gov.mk/Publikacii/Gender2015.pdf, Вчитано на 23.04.2016.

Македонка. Со други зборови, 78% од вработените жени цело време работат на иста позиција, додека ова е вистина за 67% од вработените мажи.⁸⁰

Кариерниот развој на жените во Република Македонија - анализа на емпириско истражување

За целите на овој магистерски труд беше реализирано скромно истражување во кое како главна хипотеза беше дека родот е сè уште клучен фактор кој влијае врз развојот на кариерата во организациите во Република Македонија. Оваа општа претпоставка се потпира на неколку посебни хипотези и тоа дека :

- Припадноста на полот креира специфични патишта на градење на кариера кај мажите и жените
- При градењето на кариера жените наидуваат на поголеми бариери од мажите
- Менаџерскиот пристап кон кариерите значително ги подобрува условите за градење на кариери од страна на жените
- Политиката на еднакви можности незначително се применува во организациите намалувајќи ги можностите на жените за развој на кариерата
- Врз кариерниот развој на жените значително влијае мајчинството
- Жените и мажите со исто образование и квалификации различно се оценети и нееднакво напредуваат во кариерата
- Професионалните обуки и тренинзите имаат позитивно влијание врз кариерниот развој на жените

Со цел да се дојде до податоци за да се приближиме кон аргументирањето на хипотезите кои се значително амбициозни од теориска гледна точка беше реализирана анкета преку која се истражуваа ставовите на поединците. Беа истражувани припадници

⁸⁰ “Работни услови и рамнотежа помеѓу работниот и приватниот живот: Родова анализа”, Принт центар, Скопје 2015 стр. 24, 25 http://reaktor.org.mk/CMS/Files/Publications/Documents/reaktor_studija_mk.pdf,
Вчитано на 19.09.2016

на двата пола. Прашалникот беше кус и содржеше 11 прашања, а се реализираше врз 200 анонимни испитаници, со различен пол, (вон)брачна состојба и различен образовен степен. Изборот на анкетираниите беше намерен и не е репрезентативен. Скрамноста на условите за реализирање на анкета (материјални, организациски и временски) влијае примерокот да биде прилогоден, односно да го доставам до оние организации до кои имав пристап (Фабрика за кондиторски производи од Источна Македонија, претпријатија за малопродажба од Скопје и Охрид, основни и средни училишта во општините Шуто Оризари, Бутел, Аеродром).

Од вкупно анкетираниите:

- 67 се вработени во претпријатија (33 жени и 34 мажи)
- 66 се вработени во образовни институции (33 жени и 33 мажи)
- 67 се вработени во јавни претпријатија (34 жени и 33 мажи)

Од вкупно анкетираниите:

- | | |
|--|--------|
| - 130 испитаници имаат висок степен на образование | (65%) |
| - 5 испитаници имаат виш степен на образование | (2,5%) |
| - 5 испитаници имаат средно гимназиско образование | (2,5%) |
| - 60 испитаници имаат средно стручно образование | (30%) |

Од вкупно анкетираниите:

- | | |
|---|---------|
| - 105 испитаници се во вонбрачна состојба | (52,5%) |
| - 95 испитаници се во брачна заедница | (47,5%) |

Што се подразбира под родова рамноправност ?

Преку едно од воведните прашања се настојуваше да се добие одговор што претставува родовата рамноправност. Ова прашање беше во функција на разоткривање на фактот дека во нашата средина се уште не постои адекватно сфаќање на поимите родова

еднаквост, родова рамноправност, еднакви можности. Така беше добиена следната дистрибуција на одговори

- | | |
|--|-------|
| а. Еднаквост на половите | 45% |
| б. Еднакви можности (озаконети) на половите во општеството | 47,5% |
| в. Натпревар меѓу машкиот и женскиот пол | 7,5% |

Имено, од одговорите на испитаниците може да се заклучи дека значаен дел од испитаниците (45%) родовата рамноправност ја разбираат како “еднаквост на билошките полови”. Приближен број на испитаници (47,5%) сметаат дека терминот родова рамноправност соодветствува со нејзиното вистинско значање, односно како еднакви можности за половите произлезена од законите. Може да се заклучи дека концептот на родова рамноправност онаков како што се конципира во родовите студии е непознат за значителен број од испитаниците кои се уште во нивните перцепции оперираат со биолошки факти и биолошка преодреденост на односите меѓу мажите и жените.

Кои фактори влијаат за остварување на рамноправна позиција на жените во општеството ?

На прашањето за најбитните фактори кои ја предодредуваат рамноправната позиција на жената во општеството, најголем дел од испитаниците го истакнале социјално-образовниот статус на семејството (се мисли и на семејството од кое потекнува и на семејството во кое жената се саморелизира низ семејни и професионални улоги). Имено, 45% од испитаниците одговориле дека социјалниот стаус на семејството е одлучувачкиот фактор за остварување на поголема рамноправност во општеството.

Ваквиот став укажува на фактот дека семејството се уште е микроопштествена клетка кое го трасира професионалниот пат на поединците, особено професионалниот пат на жените. Така, поединците од семејства со повисок материјален статус имаат поголеми можности да завршат подобри училишта и да се движат во кругови во кои значително се

усвојува и практикува концептот на родова рамноправност. Во овие семејства се очекува родовата рамноправност да биде практика подеднакво усвоена од мажите и жените. Жените од пониските слоеви имаат отежнат пристап кон образованието и нејзините професионални можности се на пониско ниво.

За разлика од социјалниот статус кој има големо значење, на воспитанието не му е дадено големо значење. Само 10% од испитаниците сметаат дека воспитанието имало пресудна улога во постигнување на родова рамноправност. Но практиката и науките за воспитанието покажуваат дека родовиот концепт се гради уште од рана возраст на детето кога се учат машките и женските улоги. Во нашата средина на овој проблем не се посветува големо внимание. Така, на малите девојчиња им се подаруваат кукли и други играчки со покуќнина со кои треба да ги учат улогата на мајка и домаќинка. Тоа влијае девојчињата уште многу рано да ја усвојат одговорноста кон извршувањето на домаќинските работи, а професионалните перспективи да добијат второстепено значење.

Исто така, согледувајќи го вкупниот социокултурен амбинет на транзиционите години на Република Македонија, во еден од понудените одговори влезе и огромниот наплив на кич вредности преку јавните медиуми (српски шунд-фолк и турски и индиски телевизиски сапуници) кој како масовно прифатен од најмладите до најстарите генерации е сосема веројатно да ги профилира ставовите на гледачите (граѓаните). Тргувајќи од фактот дека секоја масовна култура потпрена на најниски уметнички вредности е комерцијален модел, но и ефектна во застојот и конзервирањето на индивидуалната и општествената свест, многу често наменски инструментализиран од владеачките елити, овој фактор го оцениле како битен 8% од анкетираниите.

Перцепциите за бракот

На прашањето за примарна перцепција на бракот како институција, најголем дел од испитаниците, дури 85% го сметаат за заедница на мажот и жената со еднакви права и обврски што исто така соодвествува со став на индивидуи и заедници каде е неспорна

симбиозата на еднаквите, односно општества со повисок општествен развој. Со повеќекратно помало учество во одговорите на ова прашање учествуваат испитаниците кои мислат дека е тоа “партнерска институција со биолошко различни можности” (7,5%) и исто толку (7,5%) кои сметаат дека бракот е институција со “доминација на машкиот или женскиот пол.

Ова прашање во спроведената анкета имаше за цел да го индицира степенот на развиената свест за оваа микроинституција на општествената заедница што го означува неспорното значење на една од бариерите за развој на женската кариера. Имено, освен образовната и законската основа како предуслов за непречено конкурирање на жените на пазарот на трудот, менаџирањето на човечките ресурси во организацијата кое ја обезбедува плуралноста и од родов аспект, бракот како матична институција на приватниот живот на оние кои станале брачни содружници може да биде помала или поголема бариера за женската кариера доколку не ја носи свеста на двата партнери за родово рамноправност.

Од овие податоци може да заклучи дека во рамките на македонското семејство постојат солидни услови за постигнување на родово рамноправност. Така, 85% од испитаните одговорија дека бракот е партнерска институција со еднакви права и обврски. Мал процент од нив (7,5%) сметаат дека бракот е институција со доминација на машкиот или женскиот пол.

Припадничките на женскиот пол имаат помали можности за вработување

Индивидуална перцепција за состојбите со родовата рамноправност во Република Македонија (пазар на труд) се отсликуваат во добиените одговори на прашањето “дали припадничките на женскиот пол имаат помали можности за вработување?”. Значително голем број од анкетираниите имаат негативен одговор, односно 42,5% сметаат дека тоа е ретка практика при вработувањето. Но, 45% од испитаниците сметаат дека во некои услови можностите на жените за вработување се помали во однос на можностите на

мажите. Само 12,5% сметаат дека во најголем дел жените имаат многу помали шанси за вработување од мажите.

Во сегментот на вработливост што го истражува Студијата од 2014 година се вели “индикативно е тоа што од 13 жени работодавци ниту една не верува дека доколку сака, сигурно, брзо и лесно ќе најде работа. Дури 10 од нив (77%) сметаат дека нема да успеат во тоа. За разлика од нив, 7 од 26 мажи работодавци се сигурни дека во наредните 2-3 месеци би нашле работа, а само третина се сигурни во спротивното.”⁸¹

Мајчинството и кариерата на жената

На прашањето “дали мајчинската улога може да биде пречка за кариерен развој на жената?”, може да се заклучи дека испитаниците во значаен дел мајчинството не го гледаат во конфронтирана релација со женската кариера, односно, најголемиот дел (40%) го смета за пречка само во заедници со “низок општествен развој и полова дискриминација”, односно 35% од анкетираниите не го гледа мајчинството како бариера за развој на женската кариера во услови кога заедницата и институциите се развиени. Од вкупно испитаните, 25% исто така мајчинството не го гледа како бариера кога тоа се остварува во индивидуална финансиска (вонбрачно мајчинство) или семејна финансиска стабилност.

На прашањето “дали многудетното семејство може да биде пречка во кариерниот развој на жената” најмал дел од испитаниците се изјасниле потврдно (7,5%), согласност во висок степен искажале 30%, но исто толку (30%) и не се согласуваат дека многудетното семејство (што подразбира поголеми обврски за жената - мајка во традиционалните семејства) може да биде пречка во женската кариера. Доколку на овој одговор од 30% на анкетираниите кои не се согласуваат дека многудетното семејство е пречка за женската

⁸¹ “Работни услови и рамнотежа помеѓу работниот и приватниот живот: Родова анализа”, Принт центар, Скопје 2015, стр.18 http://reaktor.org.mk/CMS/Files/Publications/Documents/reaktor_studija_mk.pdf, Вчитано на 19.09.2016

кариера ги додадеме и 20% од оние кои се изјасниле дека “воопшто не се согласуваат”, тогаш половина од испитаниците ја делат перцепцијата дека во современите и развиени општества евозможен и во многудетно семејство, развој на кариерата на жената - мајка.

Професионални компетенции и кариерата на жените

Апстрахирајќи ги другите фактори за развој на женската кариера во организациите, а земајќи ја како фактор само нејзината индивидуална професионална компетенција и дејствителност, најголем дел од испитаниците се изјасниле дека овој фактор е “многу” решавачки (52,5%), потоа 32,5% од нив сметаат дека истиот има “делумно” влијание, додека 15% од анкетираниите сметаат дека овој фактор има решавачко, поточно целосно влијание врз женската кариера.

Начин на кој се сфаќа родовата рамноправност

Во поглед на развиеноста на индивидуалната и колективна свест во разбирањето на хуманата и прагматична страна на родовата рамноправност, 55% од испитаниците, неа ја проценуваат на степен на развој од 5 до 75% (односно повеќе од половината испитани се изјасниле со одговор за нејзина развиеност од над 50%), 30% од вкупно анкетираниите сметаат дека таа е развиена 80%, додека 25% од нив сметаат дека таа е развиена 30%.

И одговорите на ова прашање се во прилог на развојни трендови на индивидуалната и колективна свест за родовата рамноправност што ја носи позитивната вредност во нејзиното микро и макроопштествено оживотворување. За имплементација на било која нова општествена вредност, не е доволно регулативното врамување туку и вистинската трансформација на човековата свест.

Во анкетата беше поставено и прашање: Дали сте се чувствувале некогаш обесправени бидејќи припаѓате на определен пол, машки или женски? 67% одговориле дека не биле изложени на директна дискриминација и дека не се чувствувале

обеспрвени. Овој податок укажува на амбиентот за промоција на жените кој се чини дека не е многу неповолен.

Влијанието на образованието

Во врска со кариерите на жените е и прашањето за улогата на образованието. Беше поставено прашањето “дали високото образование е гаранција за кариерен успех на една жена?”. Така, повеќе од половина од анкетираниите (55%) сметаат дека дипломата за завршено високо образование не е доволна за професионален успех. 45% се изјасниле потврдно, односно дека високото образование е гаранција за било која кариера, особено за кариерата на жените. Резултатите се со 5% разлика, речиси поделени.

Од сите анкетирани, 55% имаат став дека високото образование на една жена не мора да носи и задолжителен професионален успех ќе го толкуваме од два аспекти. Одговорот може да имплицира мислење дека генералните карактеристики и услови кои се однесуваат на двата пола во градењето на професионалната кариера, од менаџерските вештини, адаптивбилноста на промените во организацијата и опкружувањето, креативноста, иницијативноста и кооперативноста, оригиналниот индивидуален пристап кон работните предизвици, до етичноста, одговорноста и постојаното самообразование, се придружните и неопходни елементи (покрај високото образование) за развој на менаџерската кариера и на мажите и на жените.

Исто така не може да се исклучи веројатноста дека овие 55% од анкетираниите кои сметаат дека високото образование на жената не мора да резултира и со кариерен развој, своето мислење го градат врз база на личната перцепција дека за високообразованите жени постојат разни бариери во и вон организацијата со кои не се соочени мажите во развојот на својата кариера.

Во однос на тоа што значи образованието за жените беа поставени уште две дополнителни прашања. На прашањето “дали маж и жена со исто образование во вашата организација имаат еднакви можности за унапредување?” 77% одговориле потврдно. Меѓу

оние кои одговориле негативно (23%) имаше образложение дека машките се политички поактивни т.е. поблиски до политичките партии кои се всушност највлијателните неформални центри во политиката на вработување.

И покрај тоа што анкетата како истражувачка алатка не е длабински функционална, таа сепак детерминира одредени состојби како цел на едно истражување.

Поаѓајќи од главната хипотеза на овој труд дека “родот е сè уште клучен фактор кој влијае врз развојот на кариерата” и од добиените податоци во анкетата може да се заклучи дека организацискиот контекст во поглед на родовата перспектива е значително променет. Низ вредностите на спроведената анкета добиваме резултати кои индицираат промени во традиционалната позиција на женскиот пол, редукција на бариерите за нејзин професионален ангажман и кариерен развој, односно тренд кој ги доближува прокламираните стандарди на родовата рамноправност и нејзината законска рамка со морално - филозофските ставови на поединците од двата пола. Со ова тезата се отфрла.

Со оглед на тоа дека сите останати истражувачки алатки, од набљудувањето на емпириските сознанија (глобални, регионални и национални), нивната анализа и синтеза, компаративниот метод низ кој можеше да се увиди разликата на состојбите од времето на половата дискриминација во секој поглед, до институционализирање и озаконување во родовата рамноправност, може да се заклучи дека родот сè уште е клучен фактор кој влијае врз развојот на кариерата. Ова го поткрепуваат и показателите во мерењата на Европската унија, а секако и мерењата и официјалните статистики во Република Македонија (приложени погоре).

Имено, според последните статистички показатели од Државниот завод за статистика (2015) од десет категориризирани занимања, само во првата категорија на стручњаци и научници, жените како пол заземаат повеќе од 50% на вкупната структура. Балансирано (со околу 50%) жените учествуваат и во категоријата на “службеници”, но повеќе од категоријата на “техничари и сродни работници” каде ги има помалку од мажите (околу 45%), во сите останати категории нивното учество на пазарот на трудот во однос на мажите се намалува меѓу 40% и 10%.

Заклучок

Кариерата и нејзиното раководење стануваат значајна тема во текот на целиот 20-от век. Развојот на економијата и почетокот на индустријализацијата, односно нејзиниот натамошен интензивен прогрес ги донесуваат и новите занимања и професии. Тие пак, требало да бидат засновани на добро обучени, острučени и подготвени поединци кои требало да одговорат на барањата и потребите на новите работни места.

Индустриското доба исто така го поттикнало и образованието како систем кој требало да овозможи не само да се развиваат нови образовни профили, туку да има можност за што помасовно образование, подостапно за целата популација.

За жената, чија улога дотогаш првенствено се поврзувала околу грижата за домаќинството и семејството, се отвора можноста таа да ја менува својата родова улога, да се вклучува на пазарот на труд, со отворање на пристапот до образование на сите степени, како и пристапи до сите професии.

Образованието е претходница и подготовка за партиципација на пазарот на труд, а кариерното раководење требало да обезбеди поддршка за поединецот да го оствари успешното преминување од образовната сфера во сферата на трудот. Проблематиката сама по себе наметнувала потреба од развивање на концепти кои суштински ќе ја разрешуваат поврзаноста на индивидуалните таленти и карактеристики со потребите кои ги пројавува одредена работа, работно место.

Традиционално гледано, кариерата претставувала јасно зацртан пат на поединецот, означувајќи го занимањето кое се обавува низ одредена платена работа, почнувајќи после окончувањето на образовниот процес па сè до заминувањето во пензија, додека поимот на успех во кариерата означувал хиерархиско напредување на поединецот во компанијата.

Развојот на постмодерното доба и преодот од индустриска кон информатичко - комуникациско општество разбирливо влијаел на промена во сфаќањето на професионалната кариера и нејзиниот развој, како и нејзиното менаџирање.

Современото поимање на кариерата е процес кој не се одвојува од процесот на учење и стручно надградување (усовршување) кој трае низ целиот работен век, а се карактеризира со стекнување на искуства во различни работни области.

Многу долго, низ столетија се мери женската подреденост на мажот како пол, во приватниот и јавниот живот, ограничена во улогата на мајка и домаќинка. Долга листа на права требало да освојат жените низ историјата, како правото на глас, еднаков пристап до образование, право на сопственост врз имотот, децата, развод на брак итн.

Сегрегацијата во занимањата (“стаклениот покрив”), разликите во заработувачката за работа од иста вредност, неплатената куќна работа, двократната оптовареност со работа на работодавачката со работа и во домаќинството, дискриминацијата, сè уште се карактеристики кои опстојуваат на пазарот на труд кога се набљудува положбата на жената.

Жените се доминатно присутни во занимањата кои се усвоени како традиционално женски, а кои се во голем дел соодветни на нивната родова улога во домаќинството, односно тоа се секторите на образованието, здравството, текстилната индустрија, сезонскиот аграр, секторот на услуги и администрација. Овие сектори глобално се помалку вреднувани и помалку платени.

Тие се далеку помалку застапени на високи раководни положби. “Стаклениот покрив” е детектирана појава која ги означува невидливите бариери кои без оглед на квалификациите и резултатите сепак не го олеснуваат нејзиното напредување на повисоки положби во кариерата.

Сегрегацијата е често поврзана со традиционалните модели за улогата на жените и мажите, односно стереотипите и предрасудите во поглед на професиите. Не е исклучено дека во одделни случаи тоа е прашање на личен избор на жената, но јасно е дека социјализација на поединците и групите спроведена низ традиционални конзервативни модели и стереотипи, значајно влијаат на изборот на образованието па последователно на тоа и на професионалната кариера на девојките (жените).

Во недоволно развиените зедници, дури и кога е достигнато правото на жената за учество на пазарот на трудот и градење кариера, и натаму стојат очекувањата таа помалку да работи или да ја напушти работата за да се грижи за децата или постарите во домаќинството.

Во помалку развиените заедници кога станува збор за обврските во домаќинството и семејството, тие и натаму не се рамноправно поделени меѓу жената и мажот. Многу повеќе жените од мажи земаат родителско отсуство заради децата.

Прекините во кариерата на жената имаат негативни последици на развојот на кариерата, можноста за напредување, а имаат и негативен финансиски аспект.

Во Република Македонија, како и во останатите транзициони општества, родовата рамноправност се имплементира низ законската регулатива, институциите и механизмите кои треба да ги обезбедат условите за нејзино оживотворување во сите општествени сфери. Ова е и еден од условите за влез во Европската унија, односно една од директивите со кои националното законодавство треба да се усогласи со европското.

Проследувајќи ги податоците за пазарот на труд во земјата, во прилог го имаме извештајот на Државниот завод за статистика за 2014 година.

“Вработеноста во Република Македонија се карактеризира со многу неповолна полова структура. Оваа структура е непроменета во еден подолг временски период, пред сè поради нестабилните економско - социјални услови во земјата и неусогласеноста на расположивите и потребните профили на пазарот на трудот.

Стапката на вработеност во земјата во 2014 година кај жените изнесува 32,4% и е значително пониска во споредба со онаа кај мажите, која изнесува 50,1%.

Стапката на невработеност кај жените изнесува 28,6%, а кај мажите 27,6%.

Стапката на активност кај жените е пониска и изнесува 45,3%, а забележливо повисока е кај мажите и изнесува 69,3%⁸²

Погледнато современо, денес веќе женските права и достоинство не се табу тема, напротив низ 20-от век интензивно беа трасирани во незапирлив процес на етичко и законско трансформирање. Доколку на самите почетоци на женското самоосвестување проблематиката беше ограничена на индивидуалните и групни иницијативи со отпор кон нејзината општествена стигматизација, сместена во мотивите за активизам на некогашните англиски суфражетки, а подоцна во глобално феминистичко движење, денес можеме да зборуваме за целосна промена на женската приватна и општествена позиција. Правото на глас, еднаквите можности за образование и економијата ги отворија просторите за родова рамноправност и женска партиципација на пазарот на трудот.

Денес жените градат кариера во скоро сите некогаш исклучиво машки професии, од пилоти во воздухопловството, космонаути (истражувачи на Универзумот), до лидерки на големи компании и држави.

Промените, особено во свеста на човекот не можат да се поместат преку ноќ, но сосема сигурно се можни и се движат кон сè позначајно остварување на родовата рамноправност.

На тој пат, особена посветеност се очекува од политички елити кои ги водат државите, но и од интелектуалните елити кои секогаш во историјата биле локомотива на визијата за развој на човековата свест и заедниците.

⁸² "Жените и мажите во Република Македонија, 2015", Државен завод за статистика, Скопје 2015, www.stat.gov.mk/Publikacii/Gender2015.pdf, Вчитано на 23.04.2016.

Користена литература

- Aleksić, A. *Uloga i značaj liderstava u uslovima globalnog poslovanja*. Ekonomski fakultet. Univerzitet u Beogradu. Sociologija. Vol.XLIX. № 2, 2007.
- Adamson, S., Doherty, N. and Viney, C., *The meanings of career revisited: Implications for theory and practice*. British Journal of Management, 1989.
- Arthur, M.B., Hall, D.T., Lawrence, B.S., Generating new directions in career theory: the case for a transdisciplinary approach. U: Arthur, M.B., Hall, D.T., Lawrence, B.S., "*Handbook of Career Theory*", Cambridge: Cambridge University Press, 1989.
- Bahtijarevic - Šiber, F. *Menadžment ljudskih potencijala*. Golden marketing. Zagreb, 1999.
- Bock G. *Women`s History and Gender History: Aspects of an International Debate*. Gender and History, 1989, br.1 : 11-13
- Budislav S. *Menadžment ljudskih resursa*. Prvo izdanje. Cekom – books d.o.o. Novi Sad, 2009.
- Вујаклија М. *Лексикон страних речи и израза*. Просвета. Београд, 1980.
- Caldarevic D. P. *Teorijski aspekti historije žena i ženskih studija*. Zavod za hrvatsku povijest. Zagreb 1996.
- Ciutiene, R., Sakalas, A., Neverauskas, B. *Influence on Personnel Interest on Formation of Modern Careers*. Engineering Economics. Work Humanism, 2006.
- Čvoro, P. *Održivo poduzetništvo*. Sveučilište Zadar, 2007.
- Dezeljin, J. *Upravljanje ljudskim potencijalima*. Organizator. Zagreb, 1996.
- Efremova, V. *Legal Perspectives of Gender Equality in South East Europe*. SEELS, 2012.
- Diskriminacija u Srbiji*. Izvestaj koalicije protiv diskriminacije. Beograd, 2007.
- Drucker, P. *Management*. Hazell Watson & Viney Ltd. Aylesbury, 1977.

- Farren, C., Young M.: *The Manager's Role in Carrer Development: Linking Employee Aspirations and Organizational Aims*, 1995.
- Feldman, D.C., *Stability in the Midst of Change, A. Developmental Perspective on the Study of Career*. U: Feldman, D.C. *Work Careers*. Yossey – Bass, San Francisko, 2002.
- Gall, J. *Uzor – djevojaka ili kako da djevojka omili Bogu i ljudem*. Zagreb, 1881.
- Gross, M. *Nevidljive zene*. Eraasmus br.3. Zagreb 1993.
- Human Development Report. UNDP, 2011.
- Жежова А. *Хомосексуалноста (Од патолошки модел до општествен конструкт)*”, 2009. www.eurm.edu.mk/publikacii/Godisnik_na_trudovi_2009.pdf
- Jambrek, I., Penic, I., *Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzecima*. Zbornik Pravnog fakultata, Rijeka, 1991, br.2.
- Kidd, J. M. *Careers and career management*. U: P.Warr, *Psychology at Work*. Penguin Books. London, 2002.
- Krstec, T. *Pravo na obrazovanje* u A.Zaharijevic (ur.), *Neko je rekao feminizam*
- Lerner G., *The Majority Finds Its Past. Placing Women in History*, New York: Oxvord Uneversity Press, 1979.
- Matijevic, N. *Zene - obrazovanjem do elite: Situacija u Srbiji u XIX veku* - Osvrt na knjigu Trgovcevic, Lj. “Planirana elita”
- Marušić, S., *Upravljanje i razvoj ljudskih resursa*. Ekonomski institute, Zagreb 1995
- Micunovic, N. *Rodni aspekti drushtvenih promena*. Institut za filozofiju i drushtvenu teoriju. Beograd, 2006 www.doiserbia.nb.rs
- Najbolja iskustva is prakse za ukljucenje Roma “Regionalni izveshtaj o borbi protiv diskrimanacije i ucescu Roma u procesu donoshenja odluka na lokalnom nivou”, www.osce.org/bsodihr/

Novak, M., Sikavica. *Poslovna organizacija*. Informator. Zagreb, 1999 g.

Pincus, F. L., Adams M., Blumenfeld W., Castaneda R., and others. *Readings for Diversity and Social Justice*, New York and London: Routledge, 2000.

Stone, T., Meltz, N. M., *Human Resorce Menagement in Canada*. Holt, Reinhart and Winston of Canada, Toronto, 1991.

Стојановски А., *Просветата, културата и почетоците на националното будење – Штип низ вековите* I. Штип, 1986.

“Стратегија за родови еднаквост 2013-2020”, Влада на Република Македонија, Министерство за труд и социјална политика, Скопје, 2013.

Todorov, D., *Rodni stereotipi, predrasude i diskriminacija*. 2013.

<http://rp.ombudsmanapv.org/attachments/article/40/prirucnik2013.pdf>

Torrington D., Hall L., Taylor S., *Menadzment ljudskih resursa*. Data Status. Beograd, 2004.

UNDP Gender equality in the military, *Polozaj zena u oruzanim snagama drzava Zapadnog Balkana*, www.seesac.org

Vujic V., *Menadzment ljudskog kapitala*. Fakultet za turisticki i hotelski menadzment. Opatija, 2008.

Zugaj M., *O razvoju ljudskih resursa*, Zbornik radova, 1991 g.

Zupan D., *Visha djevojacka skola u Osijeku (1882-1900g.)* Izvorni znanstveni clanak. Hrvatski institut za povijest, Skrinia slavonska, Podruznica Slavonski Brod, 2004.

Zupanovic, V., *Dopironos novih pristupa u upravljanju ljudskim resursima u EKT poboljshanju performasi*. Ekonomski fakultet – Split, 2012 g.

Интернет извори

“Putevi ostvaranja rodne ravnopravnosti i jednakih mogucnosti”, Original, Beograd 2007,
<http://www.osce.org/sr/serbia/25494?download=true> Вчитано на 19.12.2015

“Rodna ravnopravnost i diskriminacija na osnovu pola”, Novi Sad: Pokrajinski ombudsman.
2013, <http://rp.ombudsmanapv.org/attachments/article/40/prirucnik2013.pdf> Вчитано на
22.12.2015

“Pojam i znacaj menadzmenta” [www.ekof.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2014/05/licnost-Pojam i
znacaj menadzmenta](http://www.ekof.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2014/05/licnost-Pojam-i-znacaj-menadzmenta) Вчитано на 22.12.2015

“Borba za rodnu ramnopravnost” 05.10.2011, [www.nsprv.org/2011-10-
05_brosura_Borba_za_rodnu_ramnopravnost.pdf](http://www.nsprv.org/2011-10-05_brosura_Borba_za_rodnu_ramnopravnost.pdf) Вчитано на 24.12.2015

[http://ec.europa.eu/commission_2010-2014/president/news/documents/documents/pdf/20100305
1_en.pdf](http://ec.europa.eu/commission_2010-2014/president/news/documents/documents/pdf/20100305_1_en.pdf) Вчитано на 26.12.2015

www.fren.org.rs/ Вчитано на 26.12.2015

“prirucnik za upravljanje ljudskim resursima” 12.2014,
http://www.coe.org.rs/REPOSITORY/2647_1_prirucnik_za_upravljanje_ljudskim_resursima.pdf
Вчитано на 26.12.2015

“7 unwritten rules for professional women”, 16.06. 2006,
<http://edition.cnn.com/2006/US/Careers/08/15/cb.professional.women/> Вчитано на 10.11.2015.

“Работни услови и рамнотежа помеѓу работниот и приватниот живот: Родова анализа”,
Принт центар, Скопје, 2015
http://reactor.org.mk/CMS/Files/Publications/Documents/reactor_studija_mk.pdf, Вчитано на
19.09.2016

“Liderstvo” www.vts.edu.rs/images/nastava/manadzment/liderstvo.pdf Вчитано на 26.11.2015

“What are the causes?”, European Commission, 02.08.2016, [http://ec.europa.eu/justice/gender-
equality/gender-pay-gap/causes/index_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-pay-gap/causes/index_en.htm) Вчитано на 10.09.2016.

www.euinfo.rs/eu-ostaje-posvecena-borbi-za-rodnu-ramnopravnost Вчитано на 16.03.2015

“Njemačka uvela ženske kvote u tvrtkama”, Poslovni dnevnik, 09.03.2015,
www.poslovni.hr/svijet-i-regija/njemacka-uvela-zenske-kvote-utvrtkama-291552 Вчитано на
10.12.2015.

“The European Institute for Gender Equality” 2015,
<http://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/mh011351mkc-002.pdf> , Вчитано на
12.12.2015.

“Work for human development, Briefing note for countries on the 2015 Human Development Report”, http://hdr.undp.org/sites/all/themes/hdr_theme/country-notes/MKD.pdf , Вчитано на
12.04.2016.

“Жените и мажите во Република Македонија, 2015”, Државен завод за статистика, Скопје
2015, www.stat.gov.mk/Publikacii/Gender2015.pdf , Вчитано на 23.04.2016.

Закон за спречување и заштита од дискриминација во Македонија
http://mtsp.gov.mk/WBStorage/Files/diskriminacija_konsolidiran.pdf Вчитано на 23.04.2016.

“LGBT zajednica i tržište rada – Istrživanje”, LGBT forum progres, 24.10.1014
<http://lgbtprogres.me/2014/10/lgbt-zajednica-i-trziste-rada-istrzivanje/> , Вчитано на 23.03.2016.