

# Poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj

---

**Kraljević, Iva**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:751115>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-03**

*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**

**IVA KRALJEVIĆ**

**PODUZETNIČKA AKTIVNOST ŽENA U REPUBLICI**  
**HRVATSKOJ**

**STRUČNI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2020. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**

**STRUČNI ZAVRŠNI RAD**

**PODUZETNIČKA AKTIVNOST ŽENA U REPUBLICI**  
**HRVATSKOJ**

**Mentor:**  
**mr. sc. Kristijan Čović, pred.**

**Naziv kolegija:**  
**OSNOVE PODUZETNIŠTVA**

**Studentica:**  
**Iva Kraljević**

**JMBAG:**  
**0016119796**

## SAŽETAK

Poduzetništvo uključuje specifično zanimanje, način materijaliziranja kreativnih proizvoda, preuzimanje poslovnog rizika, nalaženje i uporabu novih mogućnosti, jedna od uloga menadžmenta i specifičnih oblika ponašanja. Žene širom svijeta ostvaruju tek tri četvrtine zakonskih prava zajamčenih muškarcima, pokazalo je najnovije istraživanje Svjetske banke, u kojem Hrvatska najlošiji rezultat bilježi u zakonom zajamčenoj jednakosti spolova u visini mirovine. Dokazano je da se muškarci i žene razlikuju s obzirom na svoja radna obilježja. Razlikuju se s obzirom na svoj odnos prema radu, stil rada, odnos prema pogreškama, pristup odlučivanju, pristup pregovorima, način komuniciranja te izvore motivacije. Mogućnosti za žene koje stupaju na upravljačke položaje rastu. No, napredovanje u karijeri može ovisiti o funkcionalnom području, o vrsti industrije, ili o posebnim poduzećima. Utjecaj žena na tržištu rada postupno raste. Snažnija suradnja između muškaraca i žena pozitivno će utjecati na poboljšanje učinkovitosti, prvenstveno zahvaljujući optimalnom omjeru kvaliteta koje sa sobom nose muški i ženski spol. No, napredovanje u karijeri može ovisiti o funkcionalnom području, o vrsti industrije, ili o posebnim poduzećima. Žene će se najprije naći na višim razinama menadžmenta u područjima poput upravljanja ljudskim potencijalima ili odnosa s javnošću.

***Ključne riječi: poduzetništvo, poduzetnice, Republika Hrvatska, tržište rada.***

## **ABSTRACT**

Entrepreneurship includes a specific occupation, a way of materializing creative products, taking business risk, finding and using new opportunities, one of the roles of management and specific forms of behavior. Women around the world exercise only three-quarters of the legal rights guaranteed to men, according to the latest World Bank survey, in which Croatia records the worst result in the legally guaranteed gender equality in the amount of pensions. It has been proven that men and women differ in terms of their work characteristics. They differ in terms of their attitude towards work, work style, attitude towards mistakes, approach to decision-making, approach to negotiations, way of communication and sources of motivation. Opportunities for women entering management positions are growing. But career advancement can depend on a functional area, on the type of industry, or on specific companies. The influence of women in the labor market is gradually growing. Stronger cooperation between men and women will have a positive effect on improving efficiency, primarily due to the optimal ratio of qualities that men and women carry with them. But career advancement can depend on a functional area, on the type of industry, or on specific companies. Women will first find themselves at higher levels of management in areas such as human resource management or public relations.

***Key words: entrepreneurship, women entrepreneurs, Republic of Croatia, labor market.***

## SADRŽAJ:

SAŽETAK.....	I
ABSTRACT .....	II
1. UVOD .....	1
2. POJMOVNO ODREĐENJE I ZNAČAJKE PODUZETNIŠTVA.....	3
2.1. Definiranje poduzetništva.....	3
2.2. Značajke poduzetništva .....	5
2.3. Razvoj i funkcije poduzetništva .....	8
3. ZNAČAJKE PODUZETNIČKE AKTIVNOSTI ŽENA.....	10
3.1. Karakteristike poduzetnica .....	11
3.2. Radna obilježja poduzetnica.....	15
3.3. Stilovi vođenja poduzetnica.....	17
4. ANALIZA ZAPOSLENOSTI ŽENA I PODUZETNIČKE AKTIVNOSTI ŽENA NA PODRUČJU REPUBLIKE HRVATSKE.....	20
4.1. Zaposlenost žena na području Republike Hrvatske.....	20
4.2. Poduzetničke aktivnosti žena na području Republike Hrvatske.....	21
4.3. Primjeri najuspješnijih poduzetnica na području Republike Hrvatske.....	22
5. PROBLEMI S KOJIMA SE SUSREĆU PODUZETNICE NA SUVREMENOM TRŽIŠTU .....	24
5.1. Predrasude i stereotipi prema poduzetnicama .....	25
5.2. Prepreke i diskriminacija s kojima se susreću poduzetnice.....	27
5.3. Budući razvoj i perspektive razvoja ženskog poduzetništva na području Republike Hrvatske.....	28

6. ZAKLJUČAK .....	30
7. IZJAVA.....	32
8. POPIS LITERATURE .....	33
8.1. Knjige i članci.....	33
8.2. Internetski izvori.....	34
9. POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA.....	35
ŽIVOTOPIS .....	36

## 1. UVOD

Posljednjih godina istraživanje ženskog poduzetništva zabilježilo je velik rast, stekavši široki konsenzus među academicima i pridonoseći prije svega razumijevanju svih onih čimbenika koji objašnjavaju poteškoće žena u poduzetničkoj karijeri.

Ženske poduzetnice predstavljaju najbrže rastuću kategoriju poduzetništva u svijetu i privukle su, posebno posljednjih godina, pažnju mnogih akademika. Prema suvremenoj aktualnoj literaturi žene mogu dati značajan doprinos poduzetničkoj aktivnosti i gospodarskom razvoju u smislu stvaranja novih radnih mjesta i povećanja bruto domaćeg proizvoda (BDP) s pozitivnim učincima na smanjenje siromaštva i socijalne isključenosti. Postotak žena koje se odluče za poduzetničku karijeru niži je od postotka muškaraca, a ta je razlika veća kako se povećava stupanj razvijenosti zemlje.

Predmet istraživanja rada je analiza poduzetničke aktivnosti žena na području Republike Hrvatske.

Ciljevi završnog rada su usklađeni sa predmetom istraživanja te se odnose na odgovaranje na sljedeća pitanja:

- Što je poduzetništvo?
- Koje su značajke poduzetništva?
- Koje su funkcije poduzetništva?
- Kakvi su stilovi vođenja poduzetnica?
- Kakva je poduzetnička aktivnost žena na području Republike Hrvatske?
- S kojim se problemima susreću poduzetnice na suvremenom tržištu?

Tokom pisanja ovog završnog rada korištena je literatura koja se odnosila na stručne i znanstvene knjige i članke iz područja koja su bila relevantna za kvalitetno istraživanje.

Osim knjiga koristiti će se internetski izvori, odnosno razni članci vezani uz ključne pojmove ovoga rada.



Završni rad s naslovom „Poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj“ strukturiran je u šest dijelova rada koji su međusobno povezani te obrađuju temu ovog završnog rada.

U prvom dijelu, „*Uvodu*“, određen je predmet istraživanja završnog rada. Također su određeni točni ciljevi koji se žele ostvariti, metode koje su se koristile u procesu istraživanja te sažeti prikaz strukture završnog rada.

U drugom dijelu pod naslovom „*Pojmovno određenje i značajke poduzetništva*“ analizira se pojam poduzetništva, značajke poduzetništva te razvoj i funkcije poduzetništva.

„*Značajke poduzetničke aktivnosti žena*“ je naslov trećeg dijela u kojem se analiziraju karakteristike poduzetnica, radna obilježja poduzetnica te stilovi vođenja poduzetnica.

Četvrti dio nosi naslov „*Analiza zaposlenosti žena i poduzetničke aktivnosti žena na području Republike Hrvatske*“ te se u tom dijelu analizira zaposlenost žena na području Republike Hrvatske, poduzetničke aktivnosti žena na području Republike Hrvatske te primjeri najuspješnijih poduzetnica na području Republike Hrvatske.

Peti dio rada pod naslovom „*Problemi s kojima se susreću poduzetnice na suvremenom tržištu*“ analizira predrasude i stereotipe prema poduzetnicama, prepreke i diskriminaciju s kojima se susreću poduzetnice te budući razvoj i perspektive razvoja ženskog poduzetništva na području Republike Hrvatske.

U *zaključku* koji predstavlja završni dio rada izložena je sinteza kompletnog završnog rada te su također navedene najvažnije spoznaje do kojih je došao autor rada tijekom pisanja i istraživanja.

## **2. POJMOVNO ODREĐENJE I ZNAČAJKE PODUZETNIŠTVA**

Ekonomsko promišljanje ima mnogo različitih pristupa oko pojma poduzetništva, što bi ono trebalo predstavljati, koja je uloga u društvu, svrha, dimenzija koju obuhvaća, koliki ima učinak i doprinos, u kojoj mjeri će generirati ekonomski rast i tome slično.

Vrlo često se pojam poduzetništva veže s temeljnim političkim, ekonomskim, medijskim i općenitim društvenim temama te one u najvećoj mjeri obuhvaćaju područja brojnih znanstvenih tema, koje su u najvećoj mjeri u domeni društvenih dijelova te se ponajviše koriste u kontekstu ekonomskih pitanja, psihologijskih, sociologijskih, pravnih, antropologijskih te svaka od tema ima svoj individualni diskurs.

Prilično je teško odgovoriti na relativno jednostavno pitanje „tko su poduzetnici i što je zapravo poduzetništvo“. Etimološki promatrano, „poduzetništvo je sposobnost pokretanja određene akcije, poduzimanja aktivnosti sa svrhom postizanja željenog cilja, pritom predmnijevajući spremnost na borbu protiv prepreka, uključivo spremnost na neizvjesnost ishoda i rizika“ (Kružić, 2007: 168).

U nastavku će biti pojašnjen pojam poduzetništva, značajke poduzetništva te razvoj i funkcije poduzetništva.

### **2.1. Definiranje poduzetništva**

“Poduzetništvo je proces stvaranja vrijednosti ujedinjavanjem jedinstvene kombinacije resursa u svrhu iskorištavanja prilike. Ono uključuje sve djelatnosti poduzetnika usmjerene na ulaganje i kombinaciju potrebnih inputa, širenja na novo tržište, stvaranje novih proizvoda, novih potrošača i novih tehnologija, a naglašeno je vezano za prijelomna vremena, uvjete neizvjesnosti, krize i promjene u okolini” (Škrčić, Mikić, 2011: 1).

Pod pojmom poduzetnika smatra se osoba koja ima ideje, želju i volju ući u novi posao te snositi posljedice, bile one dobre ili loše. Poduzetnik ulazi u posao spreman na rizik. Poduzetnik može biti pravna ili fizička osoba koja ima početni kapital i koja spremno riskira.

Poduzetnik osniva svoju tvrtku ili ulaže u već postojeću organizaciju očekujućo određeni profit od toga posla. To je osoba koja organizira čimbenike, nadzire djelatnike te vodi organizaciju (Buble, Kružić, 2006).

Vrste poduzetnika, ističe Oberman Peterka (2013.) su:

- solopreneur- pokreće i razvija svoj posao sasvim sam,
- izumitelj- odnosi se na neku inovaciju ili razvijanje poslovnog plana,
- paralelni poduzetnik- uključen u poslovanje jednog ili više poslova u isto vrijeme,
- serijski poduzetnik- pokreće pothvat, prodaje ga, pokreće novi pothvat ili se zapošljava na nekom drugom poslu nakon prodaje i tako konstantno tijekom cijelog radnog vijeka,
- interni inovator- posluje nekoliko godina u industriji i pronalazi prilike za poboljšanjem postojeće usluge, proizvoda ili poslovnog procesa,
- intrapreneur- interni inovatori koji ne žele napustiti poduzeće,
- socijalni poduzetnik- pokreću organizaciju ali ne radi profita nego zbog socijalne vrijednosti za svoju okolinu,
- raptor- pokreću pothvat sa negativnim namjerama,
- akademik- poduzetnici sa izuzetnom tehnologijom ali sa nedostatkom iskustva u prodaji, marketingu i financijama.

“Poduzetnik je istoznačnica za čovjeka s puno trgovačkog duha, poduzetnu osobu i slično. Općenito, poduzetnici su osobe koje na različite načine i uz različite kombinacije relevantnih čimbenika spajaju poduzetničke ideje s potrebnim kapitalom, organiziraju poduzetnički pothvat, odnosno proizvodnju, traženje ili usluživanje, pokušavajući zadovoljiti neku potrošačku potrebu na ciljanomu tržištu ili pojedinim tržišnim segmentima, povratiti uloženi kapital i kontinuirano zarađivati željeni, odnosno što veći profit, pri čemu osobno preuzimaju sve rizike i odgovornost glede budućih učinaka (dobiti ili gubitka) svoje poduzetničke aktivnosti” (Kuvačić, 2005: 17).

Tako se pojam poduzetništva vrlo često nalazi u općim društvenim temama koje uključuju političke kontekste, ekonomske i medijske te kao takve uvijek zauzima pozornost velikog dijela javnosti i vrlo često se dotiču i društvenih tema kao što su ekonomska pitanja, psihološka pitanja, sociološka, pravna te antropologijska. Temeljni cilj bavljenja

poduzetništvom je stvaranje novih vrijednosti kroz pokretanje i razvijanje novih tvrtki te kao takav koncept imaju značajan faktor u području proizvodnje.

## **2.2. Značajke poduzetništva**

Poduzetništvo uključuje specifično zanimanje, način materijaliziranja kreativnih proizvoda, preuzimanje poslovnog rizika, nalaženje i uporabu novih mogućnosti, jedna od uloga menadžmenta i specifičnih oblika ponašanja, ističe Bahtijarević-Šiber (1994.).

Kako bi poduzetnik bio uspješan u svojim zadacima bitno je da ima vještine pojašnjene u nastavku. Prije svega je bitno formalno obrazovanje svakog poduzetnika, no nije jedina vještina koju je potrebno imati za uspješno upravljanje i vođenje organizacije. Najčešće pogreške se događaju upravo onda kada je poduzeće spremno na fazu rasta, no taj rast prelazi postojeće kapacitete njegovog vlasnika i/ili voditelja zbog nedostatka poduzetničkih vještina jer se često događa da vlasnici ili voditelji poduzeća ne mogu voditi sva potrebna područja.

Buble (2010.) efektivno vođenje rastućeg poduzeća zahtjeva posjedovanje vještina poput samosvijesti, timskog rada, sposobnosti motiviranja drugih, osnaživanje i delegiranje, stimulirajuće komuniciranje, te vođenje i upravljanje pozitivnim promjenama. Svaka od navedenih vještina zahtjeva spoj teorije i praktičnog djelovanja, ali i dobro osmišljen plan djelovanja koji tvrtki u uvjetima brzog rasta i neizvjesnosti pomaže reagirati brzo, ali promišljeno.

Poduzetnici su važni na slobodnom tržištu jer pomažu tržištu da reagira na promjene cijena i preferencije potrošača (npr. s porastom korištenja Interneta, poduzetnik može vidjeti potencijal za postavljanje nove usluge dostave na kućnu adresu koja koristi aplikaciju za kupnju). Bez poduzetnika, proizvodna tržišta postala bi statična i sporo bi se mijenjala u novim tehnologijama i trendovima.

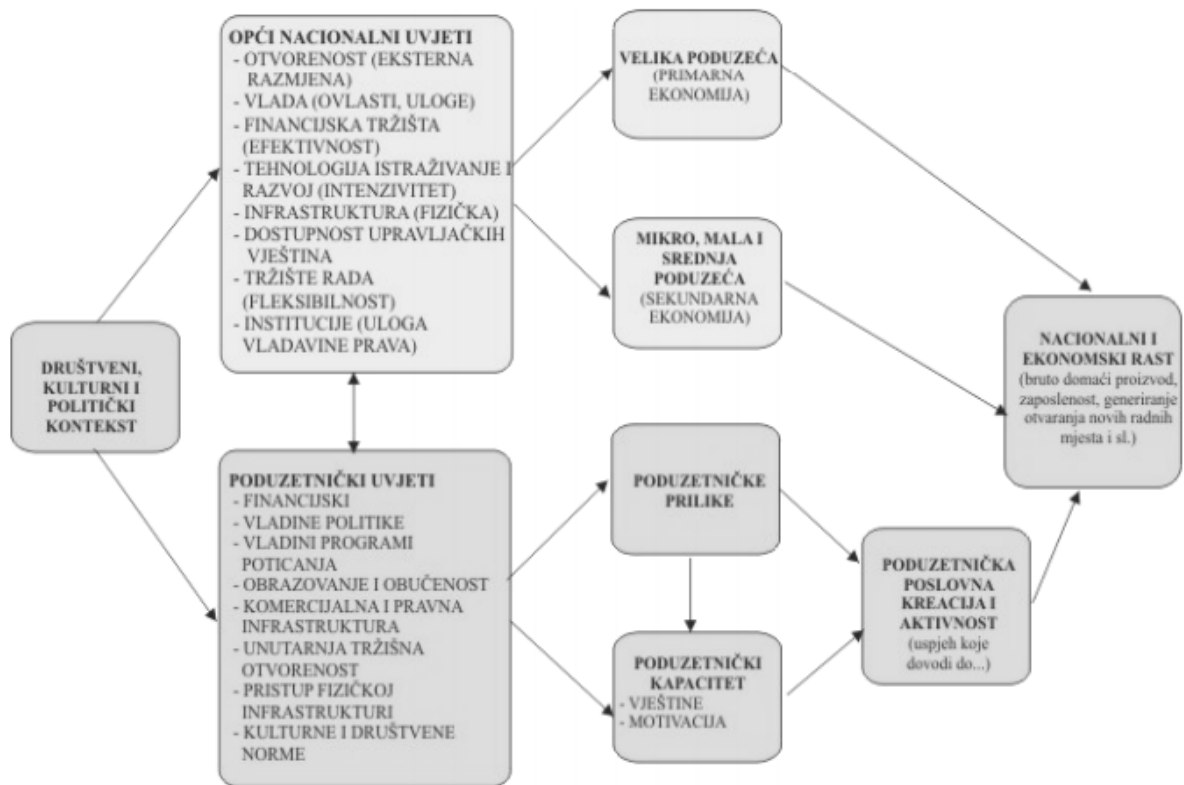
Uspješni poduzetnik može ostvariti prihode od uspostavljenog poslovanja, a to može uzrokovati „kreativno uništavanje“, što predstavlja izraz koji se koristi za opisivanje promjena u gospodarstvu, što bi u kratkom roku moglo dovesti do toga se poduzeća povuku iz poslovanja.

Poduzetništvo, navodi Baturina (2013.), uključuje sve djelatnosti poduzetnika usmjerene na ulaganja i kombinaciju potrebnih inputa, širenja na nova tržišta, stvaranje novih proizvoda, novih potrošača i novih tehnologija.

„U širokom spektru mogućih značenja poduzetništva, ono se može promatrati kao: posebna ekonomska funkcija kombiniranja proizvodnih čimbenik i uvećanja postojećih potencijala, kreativni proces i pretvaranje invencije u inovaciju, proces samozapošljavanja i započinjanja vlastitoga biznisa, nastajanja i razvoja malih poduzeća, vizionarska aktivnost i unošenje kreativnih promjena koje imaju ključnu ulogu u transformaciji i obnovi društva, specifično zanimanje, način materijaliziranja kreativnih proizvoda, preuzimanje poslovnog rizika, nalaženje i uporabu novih mogućnosti, jedna od uloga menadžmenta i specifični oblika ponašanja“ (Bahtijarević-Šiber, 1994: 112).

Na slici 1., je prikazan konceptualni model ekonomskog rasta i ključnih međuodnosa njegovih sastavnih dijelova, s posebnim osvrtom na ulogu poduzetništva.

Slika 1. Konceptualni model ekonomskog rasta i ključnih međudnosa njegovih sastavnih dijelova



Izvor: Kružić, D. (2007.): „Poduzetništvo i ekonomski rast: reaktualiziranje uloge poduzetništva u globalnoj ekonomiji“, *Ekonomski misao i praksa*, No.2., str. 176.

Kao što je vidljivo na slici 1., društveni, kulturni i politički uvjeti imaju važnu ulogu u oblikovanju općih uvjeta života u nekoj zemlji (društvene norme i ponašanja, razina demokratizacije, stupanj obrazovanja, politička stabilnost, odnos prema poduzetništvu i percepcije poduzetnika, itd.), uključivo i uvjete za postizanje nacionalnoga ekonomskog rasta.

Polazište prikazanoga modela je da ekonomski rast pojedinih nacionalnih ekonomija, koji je pod snažnim utjecajem kulturnih, političkih i društvenih čimbenika, predstavlja rezultat djelovanja dvaju različitih, ali komplementarnih mehanizama, s međusobno povezanim aktivnostima- mehanizma koji potiče ekonomski rast - a koji generiraju najznačajnija i već utemeljena i etablirana poduzeća, mehanizma koji također znatno pridonosi ekonomskom rastu, a koji generira poduzetnički proces, koji naglašava i potencira ulogu poduzetništva u osnivanju i rastu novih poduzeća i ostalih oblika organiziranja poduzetničkih aktivnosti.

### **2.3. Razvoj i funkcije poduzetništva**

„Najvažnije funkcije u suvremenom poduzetništvu su: strateška funkcija, planska funkcija, organizacijska funkcija, upravljačka funkcij i kontrolna funkcija“ (Kružić, 2007: 169).

Zadaća strateške funkcije poduzetništva je definiranje strategije razvoja poduzeća. Statešku funkciju provodi poduzetnik samostalno ili u suradnji s menadžmentom poduzeća. Strategija je plan akcija koje poduzetnik treba poduzeti da bi ostvario svoje vizije, definirao misiju i postavio strateške ciljeve. Pritom strategija obuhvaća sve pojedinačne planove poduzeća koji sinergijski ostvaruju zacrtani cilj (Dračić, 2012: 6).

Planska funkcija poduzetništva ima za cilj da izgradi i donese poslovni plan koji će omogućiti rast i razvoj poduzeća. Takve organizacije imaju definiciju kao svjesno udruživanje ljudi koji imaju za cilj da samostalno uz primjenu raspoloživih resursa ostvare postavljene zadatke uz najmanji mogući napor i financijski trošak bez obzira o kojem se području društvenoga života radi.

„Zadaća organizacijske funkcije poduzetništva uspostavljanje organizacijske strukture poduzeća i međusobnih veza među svim zaposlenicima u poduzeću koji obavljaju različite aktivnosti“ (Dračić, 2012: 6).

„Zadaća upravljačke funkcije poduzetništva je planiranje, organiziranje rada i poslovanja, angažiranje i vođenje ljudi, kontroliranje ljudskih, materijalnih i informacijskih resursa“, te da je supsidijarni zadatak „utjecati na zaposlenike kako bi najučinkovitije obavili zadatke čiji rezultati dovode do postizanja cilja“ (Dračić, 2012: 6).

Temelj za ostvarivanje učinkovitog vodstva organizacije zahtijeva dobro promišljanje zadaća koje se postave unutar organizacije te je vrlo važno pri tome jasno i očigledno definiranje i utvrđivanje radnji prilikom provođenja pojedinih zadaća. U takvom postavljanju organizacije vođa je zadužen da utvrdi ciljeve koje je potrebno ostvariti, zatim je zadužen za određivanje prioriteta ispunjavanja ciljeva te je zadužen da utvrdi i održi postavljene standarde ali uz potrebne kompromise koje je potrebno učiniti kako bi se mogao ostvariti zadani cilj.

„Način vođenja dvoje ili stotinu ljudi zahtjeva od vođe iste sposobnosti poticanja i motiviranja zaposlenika, ovladavanja sukobima koji se mogu pojaviti u poslovanju, i slično“ (Dračić, 2012: 9).



### 3. ZNAČAJKE PODUZETNIČKE AKTIVNOSTI ŽENA

Danas, u 21. stoljeću, kada bi svi trebali biti ravnopravni i muškarci i žene, vode se brojne rasprave o tome jesu li žene uspješnije od muškaraca u poslovnom svijetu. Brojna istraživanja od države do države daju različite rezultate. Istraživanja pokazuju kako je većina poduzetnika muškarci, a žene su u znatno manjem broju. Postoje i države iznimke u kojima je žensko poduzetništvo dominantnije od muškog. U SAD-u stopa rasta ženskih tvrtki 2002. godine bila je dvostruko veća od nacionalnog prosjeka, a gotovo polovica svih američkih tvrtki u većinskom su vlasništvu žena. Globalno gledajući od 1990. godine udio ženskog poduzetništva iznosi 26%, no ono se mijenja iz godine u godinu (Žene posao, <http://www.zeneposao.com/?lang=hr&index=11>).

„U EU zastupljeno je 70% žena poduzetnica koje vode tvrtke u kojima je zaposleno pet ili više zaposlenika. Udio žena u poduzetništvu iznosi 26%, a to je brojka koja se ne mijenja još od 1990. godine. U zemljama Europske unije 70% poduzetnica vode tvrtke u kojima je zaposleno pet ili manje djelatnika. U zemljama tranzicije srednje i istočne Europe žensko poduzetništvo je znatno smanjeno zbog smanjivanja javnog sektora, povećanja stopi nezaposlenosti, većoj nesigurnosti zaposlenja i lošem društvenom stanju odnosno ulaskom EU u krizu. U Republici Hrvatskoj žene čine 52% ukupne hrvatske populacije, njihov je udjel u zaposlenosti 45%, i to 52% u državnom te 39% u privatnom sektoru. Žene u poduzetništvu zastupljene su sa 30%, na rukovodećim mjestima 27%, a tek ih je 19% u nadzornim odborima tvrtki. Među nezaposlenima njihov je udjel čak 59%, među zaposlenima na crno 65%, a na određeno vrijeme čak 86%. Pojava poduzetnica u proteklih dvadesetak godina u razvijenom svijetu usko je povezana s demokratizacijom društva, točnije, s izjednačavanjem muških i ženskih prava, prije svega prava na izobrazbu. Šezdesetih godina jedva je pet posto žena bilo među magistrima znanosti, a danas žene čine između četrdeset i pedeset posto polaznika specijaliziranih poslijediplomskih poslovnih programa. Prema nekim statistikama smatra se da žene u Europi pokreću ili su pokrenule svaki četvrti novi posao. Mnoge žene posjeduju kreativnost, potrebna stručna znanja i vještine nužne za pokretanje novih poslova, ali često, za razliku od muških poduzetnika, nemaju ravnopravan pristup zajmovima, izobrazbi i informacijama, bez čega nema uspješna vođenja poslova. Kao i njihovi kolege poduzetnici, žene poduzetnice su visokoobrazovane, sklone preuzimanju rizika i imaju razvijen poduzetnički duh. Poduzetnice o poslu promišljaju svestranije i realnije rasuđuju od svojih

kolega poduzetnika, sklone su uvažavanju tuđeg mišljenja i savjeta suradnika. Bolje razumiju ljude oko sebe, ne samo kupce ili korisnike, nego suradnike i zaposlenike, jer su ih spremne slušati. Poduzetnice brže koriste suvremena rješenja poput decentralizirane i fleksibilne organizacije, timskog rada i skupnog odlučivanja te sudjelovanja zaposlenih u odlučivanju. Najveće su prepreke i poteškoće glede dostupnosti financijskih sredstava, informacija, tržišta i educiranja. Temeljni izazov stoji pred zakonodavstvima, odnosno državnim politikama zemalja, a glede osiguranja državnih mjera za efikasno identificiranje i rješavanje problema poduzetnica. Drugi izazov uključuje potrebu razvijanja državnih strategija koje će se efikasno suočiti s problemima specifičnima za spolom uvjetovane prepreke, što zahtijeva razvijanje drugačijih društvenih stavova o spolovima i njihovo uključivanje u strukture, institucije i politike koje se odnose na samozapošljavanje i malo poduzetništvo“ (Žene posao, <http://www.zeneposao.com/?lang=hr&index=11>)

U nastavku će biti analizirane karakteristike poduzetnica, radna obilježja poduzetnica te stilovi vođenja poduzetnica.

### **3.1. Karakteristike poduzetnica**

Žensko poduzetništvo ima razne probleme kao što su manjak novčanih sredstava, informacija i educiranosti poduzetnica. Iz države u državu različiti su zakoni i politike, što poduzetnicima stvara nepogodnosti. Prepreke im stvara i razvijenost državnih strategija koje se suočavaju sa problemima diskriminacije spolova. Stoga se poduzetnici moraju suočiti s takvim predrasudama, te ih negirati i pokazati kako su žene uspješne jednako kao i muškarci (Žene posao, <http://www.zeneposao.com/?lang=hr&index=11>).

Sa sve suvremenijom i opremljenijom tehnologijom, i sve obrazovnijim radnim snagom i emancipacijom žena, te izjednačavanjem muških i ženskih prava, te predrasude su sve manje. To govori i podatak da je 60-ih godina svega 5% žena bilo među magistrima znanosti, a danas su ti podaci veći, između 40% i 50% polaznika specijaliziranih poslijediplomskih poslovnih programa (Žene posao, <http://www.zeneposao.com/?lang=hr&index=11>).

Statistički podaci govore da su žene u Europi inovativnije te pokreću ili su pokrenule svaki 4 novi posao. Poznato je da su žene kreativnije, imaju stručna znanja i vještine bolje od muškaraca, no i dalje su neravnopravne što se tiče pristupa zajmova, izobrazbama i informacijama. Neke od osobina uspješnih poduzetnika su preuzimanje rizika, inovativnost, razvijeni poduzetnički duh i ostalo, to sve posjeduju i žene poduzetnice, stoga ne bi trebalo biti nikakvih razlika i neravnopravnosti (Žene posao, <http://www.zeneposao.com/?lang=hr&index=11>).

Utjecaj žena na tržištu rada postupno raste. Snažnija suradnja između muškaraca i žena pozitivno će utjecati na poboljšanje učinkovitosti, prvenstveno zahvaljujući optimalnom omjeru kvaliteta koje sa sobom nose muški i ženski spol.

Tvrtke koje uspiju postići ovakav omjer ostvarit će idealan balans znanja, kvaliteta i inovativnosti. S druge strane, ako žene ne dobiju zasluženno profesionalno priznanje, tvrtka riskira gubitak žena s visokim profesionalnim kvalitetama, a to bi, u konačnici, moglo imati dugoročno negativne posljedice na poslovanje (Economist, <http://www.economist.com/news/21589133-investing-businesswomen-will-boost-economy-everyone-says-tory-burch-chief-executive-and>).

Žene širom svijeta ostvaruju tek tri četvrtine zakonskih prava zajamčenih muškarcima, pokazalo je najnovije istraživanje Svjetske banke, u kojem Hrvatska najlošiji rezultat bilježi u zakonom zajamčenoj jednakosti spolova u visini mirovine.

„Istraživanje "Žene, posao i zakoni 2019." uključuje indeks razlika u spolovima, utvrđen na temelju podataka prikupljenih tokom 10 godina iz 187 zemalja svijeta, uključujući Hrvatsku. Rezultati pokazuju napredak u promatranom razdoblju, iskazan u rastu ukupnog indeksa sa 70 na 75 bodova, od mogućih 100. U Svjetskoj banci pripisuju to poboljšanje ukupno 274 reforme provedene u 131 zemlji kojima se jamči viši stupanj uključenosti žena u svijet rada. Među poboljšanjima u Svjetskoj banci izdvajaju prijedloge zakona protiv seksualnog uznemiravanja na radnom mjestu u 35 zemalja, čime su zaštićene dvije milijarde žena. Ističu i ukidanje ograničenja zapošljavanja žena u pojedinim privrednim sektorima“ (Dnevnik.hr, <https://dnevnik.hr/vijesti/hrvatska/kakav-je-polozaj-zena-u-hrvatskoj-svjetska-banka-objavila-podatke-o-ravnopravnosti-spolova-diljem-svijeta---551133.html>).

„Ukupno je šest zemalja – Belgija, Danska, Francuska, Latvija, Švedska i Luksemburg – zabilježilo maksimalnih 100 bodova, što znači da ženama i muškarcima osiguravaju ista zakonska prava na mjerenim područjima, ističe se u priopćenju Svjetske banke“ (Dnevnik.hr, <https://dnevnik.hr/vijesti/hrvatska/kakav-je-polozaj-zena-u-hrvatskoj-svjetska-banka-objavila-podatke-o-ravnopravnosti-spolova-diljem-svijeta---551133.html>).

Hrvatska je u skupini sa Češkom, Italijom, Nizozemskom, Norveškom, Paragvajem i Slovačkom s 94,38 bodova. Maksimalnih 100 bodova – što znači da su žene izjednačene s muškarcima – Hrvatska je zabilježila u kategorijama zakona koji ženama jamče identičnu slobodu kretanja kao i muškarcima, te pravo na osnivanje tvrtke, jednakost plaća, identičan pravni status bračnih partnera, vodeća mjesta u tvrtkama i upravljanje imovinom. Najslabiji rezultat – 75 bodova – Hrvatska je zabilježila na području zakona koji reguliraju jednakost žena i muškaraca u visini mirovina.

Među kriterije kojima se mjeri jednakost spolova u visini mirovine spada i eksplicitni mirovinski kredit za razdoblje posvećeno skrbi o djeci (Dnevnik.hr, <https://dnevnik.hr/vijesti/hrvatska/kakav-je-polozaj-zena-u-hrvatskoj-svjetska-banka-objavila-podatke-o-ravnopravnosti-spolova-diljem-svijeta---551133.html>).

Iz godine u godinu povećava se broj visokoobrazovanih žena diljem Republike Hrvatske.

Na tablici 1. su prikazani studenti koji su diplomirali prema vrstama visokih učilišta u 2017. godini.

Tablica 1. Studenti koji su diplomirali prema vrstama visokih učilišta u 2017. godini

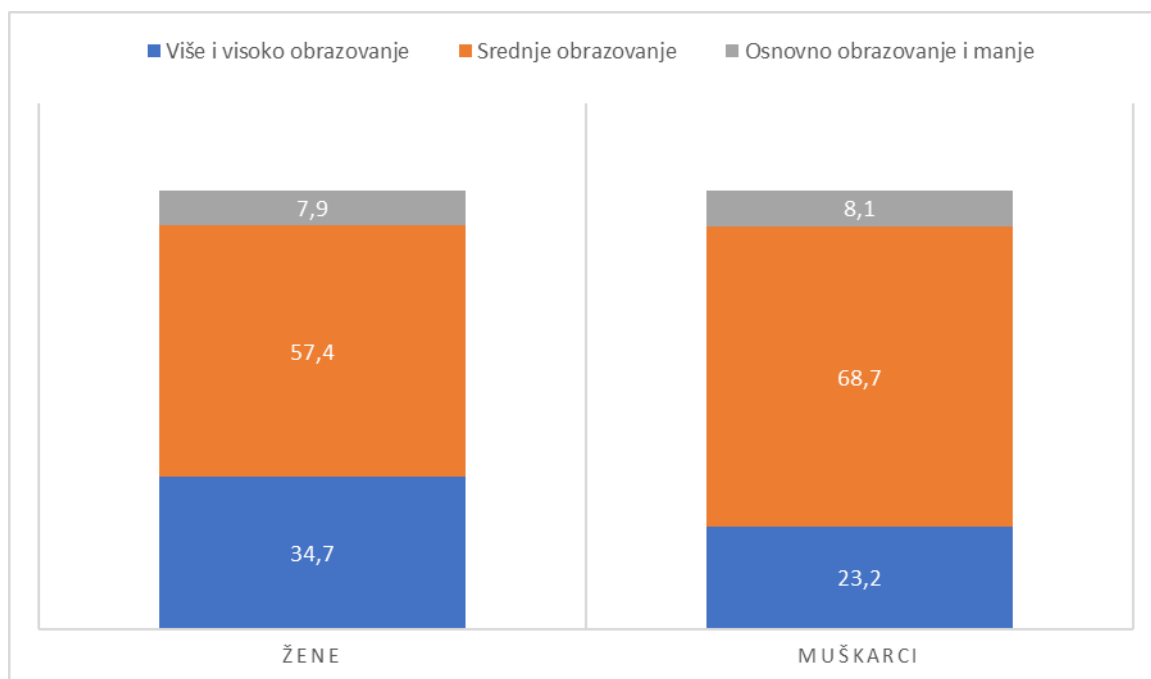
	Ukupno	Žene	Muškarci	Spolna raspodjela (%)	
				Žene	Muškarci
<b>Ukupno</b>	32 728	19 543	13 185	59,7	40,3
<b>Visoke škole</b>	1 799	777	1 022	43,2	56,8
<b>Veleučilišta</b>	4 941	2 669	2 272	54,0	46,0
<b>Fakulteti</b>	25 399	15 720	9 679	61,9	38,1
<b>Stručni studiji</b>	3 470	2 095	1 375	60,4	39,6
<b>Sveučilišni studiji</b>	21 929	13 625	8 304	62,1	37,9
<b>Umjetničke akademije</b>	589	377	212	64,0	36,0

Izvor: obrada autora prema Državni zavod za statistiku (2019.): „Žene i muškarci u Hrvatskoj 2019.“, Zagreb: Državni zavod za statistiku, str. 31.

Kao što je vidljivo na tablici 1. kada se analizira broj studenata koji su diplomirali 2017. godini žene čine većinu kod veleučilišta, fakulteta, stručnih studija, sveučilišnih studija te umjetničkih akademija. Kada se analizira ukupan broj studenata žene sačinjavaju 59,7% ukupnog broja diplomiranih studenata u 2017. godini.

Na grafikonu 1. su prikazane zaposlene osobe prema razini obrazovanja u 2017. godini.

Grafikon 1. Zaposlene osobe prema razini obrazovanja u 2017. godini



Izvor: obrada autora prema Državni zavod za statistiku (2019.): „Žene i muškarci u Hrvatskoj 2019.“, Zagreb: Državni zavod za statistiku, str. 45.

Kada je riječ o zaposlenim osobama po razini obrazovanja, od ukupnog broja zaposlenih osoba, kod žena je 57,4% srednjeg obrazovanja, slijedi više i visoko obrazovanje (34,7%) te osnovno obrazovanje i manje (7,9%). Što se tiče muškaraca 68,7% ima srednje obrazovanje, 23,2% ima više i visoko obrazovanje te 8,1% ima osnovnu školu ili manje.

### 3.2. Radna obilježja poduzetnica

Dokazano je da se muškarci i žene razlikuju s obzirom na svoja radna obilježja. Razlikuju se s obzirom na svoj odnos prema radu, stil rada, odnos prema pogreškama, pristup odlučivanju, pristup pregovorima, način komuniciranja te izvore motivacije, kako to prikazuje tablica 2.

Tablica 2. Radna obilježja muškaraca i žena

<b>RADNA OBILJEŽJA</b>	<b>MUŠKARCI</b>	<b>ŽENE</b>
<b>Odnos prema radu</b>	orijentirani na zadatke i rezultate, usredotočeni na realizaciju, ostvarenje cilja	orijentirane na procese i međuljudske odnose, brinu za tretiranje ljudi
<b>Stil rada</b>	konkurentski i individualni	kooperativan i kolektivistički
<b>Odnos prema pogreškama</b>	teško priznavanje pogrešaka	učenje na greškama
<b>Pristup odlučivanju</b>	racionalno, analitičko odlučivanje	intuitivno odlučivanje
<b>Pristup pregovorima</b>	pobjednik/gubitnik pristup	pobjednik/pobjednik pristup
<b>Način komuniciranja</b>	razgovor o poslu, rješavanje problema, pasivni slušači	razgovor važan za kontakte, aktivni slušači
<b>Izvori motivacije</b>	ekstrinzični čimbenici-novac, priznanje, moć	intrinzični čimbenici-društveni kontakti, pomaganje, suradnja

Izvor: obrada autora prema Pološki, N. (2001.): *“Basic requirements for the successful implementation of the „feminine leadership“ style in Croatian enterprises”*, Management, Vol. 6, No. 1/2., str. 119.

Kao što je vidljivo na tablici 2. muškarci i žene se razlikuju prema svim navedenim radnim obilježjima.

Ne može se zaključiti kako je neki od tih radnih obilježja pogrešan već je samo drugačiji no isto tako dva različita pristupa mogu biti podjednako uspješna te doprinositi kvaliteti radne organizacije.

### **3.3. Stilovi vođenja poduzetnica**

“Ženski“ stil vođenja, ističe Pološki (2001.), popularni je naziv za moderan stil vođenja, stil koji se u svijetu naziva još i “emotivnim”, prijateljskim, kolegijalnim, transformacijskim ili interaktivnim, a također i demokratskim ili participativnim stilom vođenja

!Za taj je stil vođenja karakterističan “mekani” (“soft”) pristup upravljanju i motiviranju ljudi. Pojedinci koji primjenjuju “ženski stil” vođenja ističu važnost dobrih i uzajamnih odnosa sa zaposlenima, važnost participacije zaposlenih, suradnje, timskog rada, važnost dijeljenja informacija i sličnog za organizacijsku uspješnost i osobno zadovoljstvo na radu ljudi koji čine organizaciju“ (Pološki, 2001: 119).

Karakterizira ih gledanje na ljude kao na zrela, odrasla ljudska bića s vlastitim potrebama, željama i težnjama. Isto je tako osnova “mekanog” pristupa ljudima i vjerovanje da su upravo ljudski potencijali osnovni razvojni resurs i osnovica konkurentske prednosti suvremenih organizacija na tržištu. “Ženski“ stil vođenja najbolje je opisati riječima kao što su participativnost, interakcija, tijek, pristup, uključenost, umreživanje, timski rad, entuzijizam, orijentiranost prema ljudima, slušanje, razumijevanje, druženje, spontanost, toplina, prijaznost.

Osnovne karakteristike “ženskog stila” vođenja jesu:

- „demokratski, participativan, transformacijski, kolegijalni, prijateljski, “emotivan“, interaktivan, suradnički stil vođenja ili stil podrške, žene su sklone primjenjivati suradnički stil vođenja, žene karakterizira transformacijski stil vođenja tj. poticanje podređenih da transformiraju vlastite interese u interese grupe brigom za šire ciljeve, odnosno interaktivno vodstvo, zbog toga što aktivno rade na tome da svoje interakcije s podređenima učine pozitivnima za sve uključene, menadžeri koji se koriste “ženskim“



stilom vođenja, konzultiraju svoje podređene o predloženim akcijama i odlukama i ohrabruju njihovo sudjelovanje u svim vrstama odluka i na svim razinama odlučivanja,

- žene ne vole konkurenciju zato što kod konkurentskih odnosa uvijek postoji gubitnička strana- menadžeri koji primjenjuju “ženski“ stil vođenja stalno natjecanje među zaposlenima smatraju demotivirajućim za pojedince i negativnim za dobrobit organizacije, mišljenja su da konkurencija izaziva neprijateljstvo, srdžbu, česte svađe, neodlučnost i da se zbog napetosti uzrokovane konkurentskim odnosima zaposleni ne osjećaju slobodnima davati sugestije, zbog toga oni preferiraju suradnju, odnosno rješavanje poslovnih problema prilagodbom (izgladivanjem spora), izbjegavanjem, kompromisom i suradnjom, odnosno konzultiranjem i pregovaranjem,
- poznavanje vlastitih zaposlenih karakteristika je “ženskoga „ stila vođenja- pomaže svim menadžerima, bili oni muškarci ili žene, pri obavljanju posla,
- visoko razvijene interpersonalne vještine- prirodno shvaćaju važnost stvaranja, razvijanja i održavanja dobrih međuljudskih odnosa, slušanja drugih, senzitivnosti za potrebe drugih, poticanja drugih da iznose svoje ideje, osjećaje i viđenja,
- poticanje participacije osnova je interaktivnog vodstva- menadžeri koji primjenjuju “ženski“ stil vođenja potiču zaposlene svih razina da sudjeluju u svim dijelovima poslovanja, od postavljanja ciljeva, preko osmišljavanja strategija, do definiranja taktika i realizacije zadataka,
- moć pojedinaca koji primjenjuju “ženski“ stil vođenja pripisuje se njihovom osobnom utjecaju, interpersonalnim vještinama, njihovom radu i sl.- njihova moć nije položajne prirode već je proizišla iz njihove osobnosti, dakle ona je karizmatička, stručna, odnosno referentna moć, snaga žena posljedica je karizme, interpersonalnih vještina, napornog rada i osobnih kontakata, a ne položaja u organizacijskoj strukturi i formalnog autoriteta. dijeljenje moći i informacija karakteristično je za “ženski“ stil vođenja,
- poticanje entuzijazma i zadovoljstva poslom kod zaposlenih sljedeći je veoma važan aspekt interaktivnog vodstva- ljudi postižu bolje rezultate ako se sami osjećaju dobro i ako su zadovoljni svojim poslom, žene menadžere karakteriziraju entuzijazam za posao i širenje toga entuzijazma da bi posao bio razveseljavajući i zabavan izazov,
- za menadžere koji se koriste “ženskim“ stilom vođenja karakteristično je da upravo vlastitim primjerom nastoje poslužiti kao uzor pozitivnog ponašanja, odnosno onog ponašanja koje cijene sami, ali koji i cjelokupna organizacija cijeni i potiče,

- timski rad- menadžeri koji se koriste “ženskim“ stilom vođenja najbolje se osjećaju kada su dio zajednice, kada u interakciji sa drugima obavljaju neki posao, ostvaruju nešto, osim toga u timskom radu njihove interpersonalne vještine dolaze do izražaja, oni dobro upravljaju timovima i svim procesima koji se odvijaju u okviru timova“ (Pološki, 2001: 119).

Dosadašnja su istraživanja u svijetu na području “ženskog stila” vođenja, odnosno njegovih karakteristika i njegovih primarnih nositelja, veoma fragmentarna i ponajprije su ilustrativne prirode. U svijetu, naime, ne postoji nijedno sveobuhvatno istraživanje o svojstvima “ženskog“ stila vođenja i ne postoji znanstveno relevantno empirijsko istraživanje o tome jesu li prvenstveni nositelji “ženskoga“ stila vođenja žene, ili ga jednako uspješno mogu primjenjivati i muškarci i žene.

#### **4. ANALIZA ZAPOSLENOSTI ŽENA I PODUZETNIČKE AKTIVNOSTI ŽENA NA PODRUČJU REPUBLIKE HRVATSKE**

Mogućnosti za žene koje stupaju na upravljačke položaje rastu. No, napredovanje u karijeri može ovisiti o funkcionalnom području, o vrsti industrije, ili o posebnim poduzećima. Žene će se najprije naći na višim razinama menadžmenta u područjima poput upravljanja ljudskim potencijalima ili odnosa s javnošću.

„Određene industrije također osiguravaju mogućnosti za brži napredak nego druge. Ustanove koje pružaju financijske usluge i banke, primjerice, tradicionalno zapošljavaju visoki postotak žena, pa isto tako imaju i više žena na menadžerskim mjestima“ (Poslovni, <http://www.poslovni.hr/after5/slaba-zastupljenost-zena-na-vodecim-pozicijama-188458>).

!Na čelu 94 posto uprava kao predsjednik je muškarac, a isti su postotci i na čelu nadzornih odbora. Iako su u nešto većem postotku na poziciji zamjenice predsjednika to još uvijek nije dovoljno da bi se moglo reći da u Hrvatskoj ne postoji izuzetno velika podzastupljenost žena u najvišim i najplaćenijim tijelima odlučivanja, a time i izravna diskriminacija. Problem je tim veći što su žene u Hrvatskoj dokazano obrazovanije, jer čine više od 60 posto svih diplomiranih u području poslovanja, a njihov je udio u broju onih s magisterijima i doktoratom 70 posto“ (Poslovni, <http://www.poslovni.hr/after5/slaba-zastupljenost-zena-na-vodecim-pozicijama-188458>).

U nastavku će biti analizirana zaposlenost žena na području Republike Hrvatske, poduzetničke aktivnosti žena na području Republike Hrvatske te primjeri najuspješnijih poduzetnica na području Republike Hrvatske.

##### **4.1. Zaposlenost žena na području Republike Hrvatske**

Na tablici 3. je prikazana struktura zaposlenih i nezaposlenih osoba na području Republike Hrvatske u 2017. godini.

Tablica 3. Struktura zaposlenih i nezaposlenih osoba na području Republike Hrvatske u 2017. godini

	Ukupno	Žene	Muškarci	Spolna raspodjela (u %)	
				Žene	Muškarci
<b>Ukupno</b>	3546	1853	1693	52,2	47,8
<b>Aktivno stanovništvo</b>	1830	844	986	46,1	53,9
<b>Zaposleni</b>	1625	744	881	45,8	54,2
<b>Nezaposleni</b>	205	101	105	49,0	51,0
<b>Neaktivno stanovništvo</b>	1716	1009	708	58,8	41,2

Izvor: obrada autora prema Državni zavod za statistiku (2019.): „Žene i muškarci u Hrvatskoj 2019.“, Zagreb: Državni zavod za statistiku, str. 38.

Kao što je vidljivo na tablici 3. u 2017. godini od ukupnog broja zaposlenih osoba 45,8% čine žene dok 54,2% čine muškarci.

#### 4.2. Poduzetničke aktivnosti žena na području Republike Hrvatske

U suvremenom poslovnom svijetu, vidljivo se povećava doprinos žena. Iako žene nikada u povijesti nisu imale veću ekonomsku snagu od muškaraca, niti kao zaposlenici, niti kao potrošači, posljednjih godina dobivaju sve više bitnih uloga u poslovnom okruženju.

Boljom suradnjom između muškaraca i žena, pozitivniji je utjecaj na poboljšanje učinkovitosti, te stoga utjecaj žena na tržištu rada postupno raste. Tvrtke koje uspijevaju izgraditi snažniju suradnju između muškaraca i žena, mogu ostvariti idealan balans znanja, ali i kvalitete i inovativnosti (Deloitte, 2013: 4).

Ženska populacija čini više od polovine ukupnog stanovništva u Republici Hrvatskoj čak 52%, no njihova uloga u javnom i gospodarskom životu RH je vrlo niska. Procjene govore

kako je trećina tvrtki u vlasništvu žena. Žene su manje spremne na rizik od muškaraca, stoga one manje ulažu početnog kapitala, radi se od djelatnostima kao što su trgovina te intelektualne usluge (MojPosao, <http://www.moj-posao.net/Vijest/63744/Samo-9-posto-najvecih-tvrtki-u-Hrvatskoj-na-celu-imaju-zenu/>).

Podaci Hrvatske gospodarske komore govore kako je zastupljenost žena na menadžerskim pozicijama vrlo niska. Od 500 velikih tvrtki prema ukupnom prihodu, njih 9%, na čelu ima ženu. Neka od istraživanja pokazuju kako prosječna hrvatska poduzetnica ima 44 godine, a menadžerica 49. Poduzetnice ulažu u male tvrtke, no one su obrazovanije od muškaraca u tom poslu (MojPosao, <http://www.moj-posao.net/Vijest/63744/Samo-9-posto-najvecih-tvrtki-u-Hrvatskoj-na-celu-imaju-zenu/>).

Problem nezaposlenosti je zastupljeniji više kod žena nego muškaraca. Isto tako, muškarci su bolji prihvatljiviji na poslu nego ženska populacija, stoga se žene moraju više truditi na poslu kako bi napredovale. Hrvatska udruga poslodavaca negira diskriminaciju žena na poslu. Hrvatska teži trendovima EU, te pokušava biti slična EU. Prema statističkim podacima muškarci i žene gledanom prema diplomama u EU su izjednačeni, malu prednost imaju žene sa 24%, a muškarci 23%. Najobrazovanije žene u Europi nalaze se u Finskoj, 42% od 25 do 59 godina ima diplomu neke visoke škole, dok je Rumunjskoj samo 12%. U Republici Hrvatskoj muškarci dominiraju što se tiče zaposlenosti, ali i ne i nezaposlenosti (MojPosao, <http://www.moj-posao.net/Vijest/63744/Samo-9-posto-najvecih-tvrtki-u-Hrvatskoj-na-celu-imaju-zenu/>).

### **4.3. Primjeri najuspješnijih poduzetnica na području Republike Hrvatske**

Pravi primjer mladih žena poduzetnica su Josipa Majić i Ana Burica. 24-godišnjakinje iz Zagreba koje su osmislile plišanog medvjedića poznatiji pod imenom „Teddy The Guardian“. To je igračka za mjerenje dječjih vitalnih funkcija.

Na slici 2. je prikazan plišani medvjedić poznatiji pod imenom „Teddy The Guardian“.

Slika 2. Plišani medvjedić poznatiji pod imenom „Teddy The Guardian



Izvor: Jutarnji list- <http://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/neocekivan-uspjeh-hrvatskog-izuma-teddy-zaplijenio-paznju-na-ces-sajmu-u-las-vegasu/851644/> (pristupljeno 12.11.2020.)

Svoju tvrtku su predstavile i Hrvatskoj na summitu u Keniji kojoj je prisustvovao Barack Obama. Teddy The Guardian ima ugrađeni senzor u šapi koji mjere otkucaje srca, krvni tlak, zasićenost kisikom i tjelesnu temperaturu, ti podaci se šalju bežičnim putem na telefone roditelja. Medvjedić je od velike pomoći bolnicama. On funkcionira tako da dijete stavi šapu na čelu ili se primi za nju (Jutarnji list, <http://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/neocekivan-uspjeh-hrvatskog-izuma-teddy-zaplijenio-paznju-na-ces-sajmu-u-las-vegasu/851644/>).

## **5. PROBLEMI S KOJIMA SE SUSREĆU PODUZETNICE NA SUVREMENOM TRŽIŠTU**

Diskriminacija i kršenje načela ravnopravnosti spolova mogu se pojaviti u bilo kojoj sferi života, ne samo u poslovnom svijetu. U praksi je još uvijek prisutna diskriminacija po spolu na području zapošljavanja i rada uz diskriminaciju u obiteljskim odnosima (nasilje nad ženama), u političkom svijetu (podzastupljenost žena), u obrazovanju, odlukama o skrbi za djecu (djeca se češće dodjeljuju majkama).

Galić i Nikodem (2009.) opisali su u radu rezultate istraživanja percepcije te su utvrdili da žene i muškarci u Hrvatskoj nemaju jednak društven status.

Diskriminacija po spolu toliko je rasprostranjena upravo u područjima zapošljavanja i rada pri čemu se čitav niz diskriminacijskih postupaka ne smatra uvredljivim i nemoralnim već uobičajenom i prihvaćenom praksom. Nerijetko je pitanje upravo na razgovorima za posao upućeno ženama da li namjeravaju imati djecu u budućnosti, ako ne namjeravaju li ili jesu ili u braku ili vezi. Često se događaju otpuštanja trudnica kako se na taj način ne bi stvarali nepotrebni troškovi te se buduće majke ostavlja na samilosti i bez vlastitih prihoda upravo u doba kada su im najpotrebniji. Nažalost, doba koje bi budućim majkama trebalo predstavljati najradosnije doba života pretvara se u očaj, siromaštvo i borbu za opstankom majke i njezinog nerođenog djeteta.

Zakon o ravnopravnosti spolova (NN 82/08, 69/17) zabranjuje diskriminaciju na području zapošljavanja i rada no taj zakon ne sprječava poslodavce da pronađu načine kako bi ga zaobišli. Diskriminacija ne prestaje sa zapošljavanjem, prema podacima Hrvatskog zavoda za statistiku, udio ženskih plaća u muškim plaćama iznosi 89,4%. Ženske plaće, u nekim djelatnostima, zaostaju čak 27% za muškim plaćama. Žene se zapošljavaju uglavnom u područjima koji su redovito slabije plaćeni i gdje teže dolaze do rukovodećih pozicija.

Premda se žene sve više okreću poslovnim svijetu i izgradnji karijera, mnoge ili većina tih žena također zadržavaju odgovornost za kućanstvo i obitelj. Iz toga razloga ne smije se dopustiti da u današnje doba još uvijek postoji tolika neravnopravnost spolova i da još uvijek postoji usađeno mišljenje pojedinaca kako je ženama mjesto samo u kuhinji. Državne institucije bi trebale poraditi na tom pitanju.

Nažalost teško da će se nešto promijeniti u skorašnjem vremenu kada je diskriminacija svakodnevno prisutna upravo u političkom svijetu no problem neravnopravnosti u poduzetništvu je stvaran. Razlog koji bi mogao opravdati takvo ponašanje u suvremenom svijetu – ne postoji.

U nastavku će biti analizirane predrasude i stereotipi prema poduzetnicama, prepreke i diskriminacija s kojima se susreću poduzetnice te budući razvoj i perspektive razvoja ženskog poduzetništva na području Republike Hrvatske.

## **5.1. Predrasude i stereotipi prema poduzetnicama**

Obilježja, prvenstveno psihološka, i stil vođenja žena kojeg obilježava visoka briga za međuljudske odnose, zasigurno su razlozi zašto se žene u politici više od muškaraca bore protiv nejednakosti i diskriminacije te zanimaju za teme vezane uz djecu, obitelj, prava manjinskih skupina, potrebite skupine i slično.

„Premda su se žene u razvijenim zemljama već prilično izjednačile u obrazovnoj strukturi zaposlenih osoba s muškarcima, a negdje ih i premašile, njihovi uspjesi na tom tržištu, mogućnosti zapošljavanja, promocije i stjecanje ugleda u pojedinim zanimanjima ne odvijaju se po istim parametrima uspjeha i dohotka, nego čak dolaze u položaj diskriminiranih osoba, i to upravo zbog svojega spola“ (Galić, Nikodem, 3007: 211).

„Globalno se u svijetu, uključujući Hrvatsku, diskriminacija žena na tržištu rada očituje osobito u sljedećim karakteristikama: rodnoj segmentaciji i segregaciji rada u pojedinim zanimanjima, diskriminaciji prilikom zapošljavanja, rodnom jazu plaća, slabijim mogućnostima napredovanja te dvostrukim i višestrukim opterećenjima obiteljskim, kućnim i poslovnim obvezama kojima su u pravilu znatnije opterećene upravo žene“ (Galić, Nikodem, 3007: 212).

Ispitivanje javnog mnijenja koje je provela tvrtka Ernst & Young na 1000 zaposlenih žena u Velikoj Britaniji otkriva postojanje višestrukih prepreka prilikom napredovanja u karijeri (EY, <http://www.ey.com/UK/en/home>).



Istraživanje na uzorku od 1000 zaposlenih žena u Velikoj Britaniji dobi od 18 – 60, otkrilo je da dvije trećine žena vjeruju kako su se suočile sa višestrukim stvarnim preprekama tijekom svojih karijera, za razliku od jedne nevidljive pregrade na ulazu u sobu za sastanke upravnih odbora.

Pozivajući se na rezultate, istraživači iz Ernst & Younga identificirali su četiri temeljne prepreke u razvoju karijere današnje zaposlene žene. Te zapreke su (EY, <http://www.ey.com/UK/en/home>):

- dob,
- nedostatak pozitivnih uzora,
- majčinstvo,
- kvalifikacije i iskustvo.

Zapreke identificirane na temelju istraživanja potvrđuju stav tvrtke da je pružanje podrške ženama u postizanju viših položaja ključan element za održavanje stalnog protoka talenata. Zbog toga je unutar svake organizacije potrebno osigurati pretpostavke za prikladnu potporu ženama u svakoj fazi životnog ciklusa njihove karijere, ne samo kad se spremaju zakoračiti u sobu za sastanke upravnih odbora (EY, <http://www.ey.com/UK/en/home>).

Istraživanje je pokazalo da je dob – bilo da je smatrana preniskom ili previsokom – najveća prepreka s kojom se žene susreću tijekom razvoja svoje karijere. 32% anketiranih žena potvrdilo je njen utjecaj na dosadašnja poslovna ostvarenja, s dodatnih 27% koje misle da će im donijeti poteškoće u budućnosti.

Utjecaj majčinstva na karijeru je dobro ispitan i zato ne čudi, iako razočarava, kad se ustanovilo kako je to glavna zapreka. Gotovo jedna od pet ispitanica (19%) potvrdila je njen utjecaj na dosadašnju karijeru. Dok je dodatnih 25% reklo kako je to druga po važnosti zapreka u budućem razvoju karijere, odmah nakon dobi (EY, <http://www.ey.com/UK/en/home>).

## 5.2. Prepreke i diskriminacija s kojima se susreću poduzetnice

Sporo kretanje žena u najviše hijerarhijske razine u kompanijama često se pripisuje tzv. “glass–ceiling”-“staklenom stropu”. Taj je termin nastao u SAD-u u sedamdesetim godinama prošloga stoljeća sa ciljem da opiše nevidljivu, vještačku barijeru napravljenu od predrasuda u stavovima i predrasuda u samim kompanijama, koja ženama zatvara put prema najvišim menadžerskim pozicijama (Wirth, 2001: 121).

Analiza razlika u moći između dva spola i u vezi s time dostizanje rukovodećih pozicija, obavlja se na četiri razine (Wirth, 2001: 121):

- razina društvenog sustava,
- razina organizacije,
- interpersonalna razina,
- individualna razina.

Fokus analize na razini društvenog sustava na širem je društvenom okruženju i na očekivanjima u pogledu uloge spolova koja se razvijaju unutar jednoga društva. Na toj razini analize centralnim se procesom smatra proces socijalizacije uloge spolova, zato što upravo on izravno utječe na izbor zanimanja pojedinca.

Izbor zanimanja na koji su utjecali prevladavajući obrasci o ulozi spolova u konkretnome društvu može imati utjecaj na broj ženskih kandidata kvalificiranih za pozicije moći u organizacijama (Rees, Miazhevich, 2005: 412).

Osim utjecaja na izbor zanimanja, socijalizacija uloge spolova u društvu također je bitna za formiranje stereotipa o ulozi spolova kakav imaju pojedinci koji donose odluke u organizacijama kada odlučuju o postavljanju i unapređenju na menadžerske pozicije. To znači da socijalizacija uloge spolova također utječe i na procese na razini organizacije.

Centralno pitanje na toj razini vezano je uz prakse selekcije i promocije koje postoje u konkretnoj organizaciji (tzv. job holder shema - shema o držaocu posla). Naime, kada pojedinac-donosilac odluke o selekciji i promociji na menadžerske pozicije u svome okruženju opaža da obično osoba jednoga spola obavlja posao menadžera, tada on može eksplicitno pridruživati spol svojoj shemi o držaocu menadžerskog posla (Rees, Miazchevich, 2005: 413).

Kada se radi o individualnoj razini faktori koji se smatraju bitnima jesu razlike u osobinama osoba i razlike u menadžerskom stilu između muškaraca i žena tj. razlike među spolovima u menadžerskom potencijalu i razlike u stilu rukovođenja tj. sposobnosti verbalnog i neverbalnog komuniciranja, kognitivne sposobnosti, osobine osobe i vrijednosti i interesi (Wirth, 2001: 122).

### **5.3. Budući razvoj i perspektive razvoja ženskog poduzetništva na području Republike Hrvatske**

Žene su posebno osjetljiva skupina na tržištu rada, čiji se problemi često ignoriraju pod izlikom manje važnih u kontekstu nepovoljnog društveno-gospodarskog okruženja. Sporo kretanje žena u najviše hijerarhijske razine u kompanijama često se pripisuje tzv. “engl. *glass-ceiling*”-“staklenom stropu”.

Utjecaj žena na tržištu rada postupno raste. Snažnija suradnja između muškaraca i žena pozitivno će utjecati na poboljšanje učinkovitosti, prvenstveno zahvaljujući optimalnom omjeru kvaliteta koje sa sobom nose muški i ženski spol. Žene sve više obavljaju poslove i zauzimaju pozicije koje su prije bile isključivo muške. Usporedno s rastućim udjelom u ukupnoj radnoj snazi sve više žena nastoji postići menadžersku karijeru.

U Hrvatskoj postoji visok prag tolerancije prema predrasudama i stereotipima o sudjelovanju žena na tržištu rada, uz još prevladavajući stav da su žene ‘stvorene’ za kuću i obitelj, a manje od muškaraca za druge, posebno rukovodeće poslove, što je zapravo društveni oblik pritiska i izravne diskriminacije koja se ne mijenja godinama.

Mogućnosti za žene koje stupaju na upravljačke položaje rastu. No, napredovanje u karijeri može ovisiti o funkcionalnom području, o vrsti industrije, ili o posebnim poduzećima. Žene će

se najprije naći na višim razinama menadžmenta u područjima poput upravljanja ljudskim potencijalima ili odnosa s javnošću.

## 6. ZAKLJUČAK

Pojam poduzetništva vrlo često se nalazi u općim društvenim temama koje uključuju političke kontekste, ekonomske i medijske te kao takve uvijek zauzima pozornost velikog dijela javnosti i vrlo često se dotiču i društvenih tema kao što su ekonomska pitanja, psihološka pitanja, sociološka, pravna te antropologijska. Temeljni cilj bavljenja poduzetništvom je stvaranje novih vrijednosti kroz pokretanje i razvijanje novih tvrtki te kao takav koncept imaju značajan faktor u području proizvodnje. Poduzetništvo uključuje specifično zanimanje, način materijaliziranja kreativnih proizvoda, preuzimanje poslovnog rizika, nalaženje i uporabu novih mogućnosti, jedna od uloga menadžmenta i specifičnih oblika ponašanja.

Utjecaj žena na tržištu rada postupno raste. Snažnija suradnja između muškaraca i žena pozitivno će utjecati na poboljšanje učinkovitosti, prvenstveno zahvaljujući optimalnom omjeru kvaliteta koje sa sobom nose muški i ženski spol. Žene širom svijeta ostvaruju tek tri četvrtine zakonskih prava zajamčenih muškarcima, pokazalo je najnovije istraživanje Svjetske banke, u kojem Hrvatska najlošiji rezultat bilježi u zakonom zajamčenoj jednakosti spolova u visini mirovine.

Dokazano je da se muškarci i žene razlikuju s obzirom na svoja radna obilježja. Razlikuju se s obzirom na svoj odnos prema radu, stil rada, odnos prema pogreškama, pristup odlučivanju, pristup pregovorima, način komuniciranja te izvore motivacije. “Ženski” stil vođenja popularni je naziv za moderan stil vođenja, stil koji se u svijetu naziva još i “emotivnim”, prijateljskim, kolegijalnim, transformacijskim ili interaktivnim, a također i demokratskim ili participativnim stilom vođenja.

Dosadašnja su istraživanja u svijetu na području “ženskog stila” vođenja, odnosno njegovih karakteristika i njegovih primarnih nositelja, veoma fragmentarna i ponajprije su ilustrativne prirode. U svijetu, naime, ne postoji nijedno sveobuhvatno istraživanje o svojstvima “ženskog” stila vođenja i ne postoji znanstveno relevantno empirijsko istraživanje o tome jesu li prvenstveni nositelji “ženskoga” stila vođenja žene, ili ga jednako uspješno mogu primjenjivati i muškarci i žene.

Mogućnosti za žene koje stupaju na upravljačke položaje rastu. No, napredovanje u karijeri može ovisiti o funkcionalnom području, o vrsti industrije, ili o posebnim poduzećima. Žene će

se najprije naći na višim razinama menadžmenta u područjima poput upravljanja ljudskim potencijalima ili odnosa s javnošću. Diskriminacija i kršenje načela ravnopravnosti spolova mogu se pojaviti u bilo kojoj sferi života, ne samo u poslovnom svijetu. U praksi je još uvijek prisutna diskriminacija po spolu na području zapošljavanja i rada uz diskriminaciju u obiteljskim odnosima (nasilje nad ženama), u političkom svijetu (podzastupljenost žena), u obrazovanju, odlukama o skrbi za djecu (djeca se češće dodjeljuju majkama).

Obilježja, prvenstveno psihološka, i stil vođenja žena kojeg obilježava visoka briga za međuljudske odnose, zasigurno su razlozi zašto se žene u politici više od muškaraca bore protiv nejednakosti i diskriminacije te zanimaju za teme vezane uz djecu, obitelj, prava manjinskih skupina, potrebite skupine i slično. Sporo kretanje žena u najviše hijerarhijske razine u kompanijama često se pripisuje tzv. “glass–ceiling”-“staklenom stropu”. Taj je termin nastao u SAD-u u sedamdesetim godinama prošloga stoljeća sa ciljem da opiše nevidljivu, vještačku barijeru napravljenu od predrasuda u stavovima i predrasuda u samim kompanijama, koja ženama zatvara put prema najvišim menadžerskim pozicijama.

Utjecaj žena na tržištu rada postupno raste. Snažnija suradnja između muškaraca i žena pozitivno će utjecati na poboljšanje učinkovitosti, prvenstveno zahvaljujući optimalnom omjeru kvaliteta koje sa sobom nose muški i ženski spol. Žene sve više obavljaju poslove i zauzimaju pozicije koje su prije bile isključivo muške. Usporedno s rastućim udjelom u ukupnoj radnoj snazi sve više žena nastoji postići menadžersku karijeru. Mogućnosti za žene koje stupaju na upravljačke položaje rastu. No, napredovanje u karijeri može ovisiti o funkcionalnom području, o vrsti industrije, ili o posebnim poduzećima. Žene će se najprije naći na višim razinama menadžmenta u područjima poput upravljanja ljudskim potencijalima ili odnosa s javnošću.

## 7. IZJAVA

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

**Ime i prezime studenta: Iva Kraljević**

**Matični broj studenta: 0016119796**

**Naslov rada: Poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj**

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

---

---

## 8. POPIS LITERATURE

### 8.1. Knjige i članci

1. Bahtijarević-Šiber, F. (1994.): „*Poduzetništvo kao temeljna poluga ekonomskog razvoja*“, Slobodno poduzetništvo, No.8, Vol. 1., Zagreb, str. 112-123.
2. Baturina, D. (2013.): „*Konceptualiziranje socijalnog poduzetništva i izazovi razvoja područja*“, Ekonomska misao i praksa, No.1., str. 123-142.
3. Buble, M. (2010.): „*Menadžerske vještine*“, Zagreb: Sinergija nakladništvo
4. Buble, M., Kružić, D. (2006.): „*Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti*“, Zagreb: RRiF – plus
5. Dračić, I. (2012.): „*Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje*“, Varaždin: Hrvatski zavod za zapošljavanje
6. Galić, B., Nikodem, K. (2009.): „*Neki aspekti diskriminacije žena pri zapošljavanju u Republici Hrvatskoj*“, Rad u Hrvatskoj: pred izazovima budućnosti, str. 107-130.
7. Kružić, D. (2007.): „*Poduzetništvo i ekonomski rast: reaktualiziranje uloge poduzetništva u globalnoj ekonomiji*“, Ekonomska misao i praksa, No. 2., str. 167-191.
8. Kuvačić, N. (2005.): „*Poduzetnička biblija*“, Split: Beretin
9. Pološki, N. (2001.): „*Basic requirements for the successful implementation of the „feminine leadership“ style in Croatian enterprises*“, Management, Vol. 6, No. 1/2., str. 119-131.
10. Rees, J. C., Miazhevich, G. (2005.): „*The emerging identity of women managers in post – Soviet Belarus*“, Women in Management Review, Vol. 20, No. 6., str. 412-125.
11. Škrtić, M., Mikić, M. (2011.): „*Poduzetništvo*“, Zagreb: Sinergija nakladništvo
12. Wirth, L. (2001.): „*Breaking through the glass ceiling – Women in Management*“, Geneva: ILO



## 8.2. Internetski izvori

13. Deloitte, SheXO klub (2013.): „*Žene u poslovnom svijetu*“, dostupno na: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/aboutdeloitte/hr\\_shexo\\_ze\\_ne\\_u\\_poslovnom\\_svijetu.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/aboutdeloitte/hr_shexo_ze_ne_u_poslovnom_svijetu.pdf) (pristupljeno 11.11.2020.)
14. *Dnevnik.hr*- <https://dnevnik.hr/vijesti/hrvatska/kakav-je-polozaj-zena-u-hrvatskoj-svjetska-banka-objavila-podatke-o-ravnopravnosti-spolova-diljem-svijeta---551133.html> (pristupljeno 11.11.2020.)
15. Državni zavod za statistiku (2019.): „*Žene i muškarci u Hrvatskoj 2019.*“, Zagreb: Državni zavod za statistiku
16. *Economist*- <http://www.economist.com/news/21589133-investing-businesswomen-will-boost-economy-everyone-says-tory-burch-chief-executive-and> (pristupljeno 11.11.2020.)
17. *EY*- <http://www.ey.com/UK/en/home> (pristupljeno 11.11.2020.)
18. *Jutarnji list*- <http://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/neocekivan-uspjeh-hrvatskog-izumateddy-zaplijenio-paznju-na-ces-sajmu-u-las-vegasu/851644/> (pristupljeno 12.11.2020.)
19. *MojPosao*- <http://www.moj-posao.net/Vijest/63744/Samo-9-posto-najvecih-tvrtki-u-Hrvatskoj-na-celu-imaju-zenu/> (pristupljeno 11.11.2020.)
20. Oberman Peterka, S. (2013.): „*Vrste poduzetništva i poduzetnika*“, dostupno na: [http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2013/04/Vrste-poduzetnistva\\_poduzetnika\\_2013\\_14.pdf](http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2013/04/Vrste-poduzetnistva_poduzetnika_2013_14.pdf) (pristupljeno 10.11.2020.)
21. *Poslovni*- <http://www.poslovni.hr/after5/sl>(pristupljeno 10.11.2020.) aba-zastupljenost-zena-na-vodecim-pozicijama-188458 (pristupljeno 10.11.2020.)
22. *Zakon o ravnopravnosti spolova*- NN 82/08, 69/17
23. *Žene posao*- <http://www.zeneposao.com/?lang=hr&index=11> (pristupljeno 11.11.2020.)

## 9. POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA

### POPIS SLIKA

Slika 1. Konceptualni model ekonomskog rasta i ključnih međudnosa njegovih sastavnih dijelova .....	7
Slika 2. Plišani medvjedić poznatiji pod imenom „Teddy The Guardian .....	23

### POPIS TABLICA

Tablica 1. Studenti koji su diplomirali prema vrstama visokih učilišta u 2017. godini.....	14
Tablica 2. Radna obilježja muškaraca i žena .....	16
Tablica 3. Struktura zaposlenih i nezaposlenih osoba na području Republike Hrvatske u 2017. godini.....	21

### POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Zaposlene osobe prema razini obrazovanja u 2017. godini.....	15
--	----

# ŽIVOTOPIS



Životopis

## OSOBNJE INFORMACIJE

**Kraljević Iva**

📍 Blage Zadre 15, 10360 Zagreb

☎ +385976477647

✉ kraljevic.iva@gmail.com

## RADNO MJESTO NA KOJE SE PRIJAVLJUJETE

**Administrativni asistent / administrativna asistentica**

## OBRAZOVANJE I OSPOBLJAVANJE

2011–2015

**Ekonomist**

Treća ekonomska škola, Zagreb (Hrvatska)

01/10/2016–danas

Veleučilište Baltazar, Zaprešić (Hrvatska)

## OSOBNJE VJEŠTINE

Materinski jezik

hrvatski

Strani jezici

	RAZUMJEVANJE		GOVOR		PISANJE
	Slušanje	Čitanje	Govorna interakcija	Govorna produkcija	
engleski	C1	B2	B2	B2	B2

Stupnjevi: A1 | A2: Početnik - B1 | B2: Samostalni korisnik - C1 | C2: Iskusni korisnik  
Zajednički europski referentni okvir za jezike

Komunikacijske vještine

Vrlo dobro se snalazim u novonastalim situacijama, komunikativna, spremna na timski rad, efikasna u rješavanju problema

Digitalne vještine

SAMOPROCJENA				
Obrada informacija	Komunikacija	Stvaranje sadržaja	Sigurnost	Rješavanje problema
Samostalni korisnik	Iskusni korisnik	Samostalni korisnik	Samostalni korisnik	Samostalni korisnik

Digitalne vještine - Tablica za samoocjenu

Korištenje MS Office, Dynamics NAV