



This project is funded by
the European Union



NATIONAL AGENCY
FOR EUROPEAN EDUCATIONAL
PROGRAMMES AND MOBILITY

САЛУС

Зајакнување на жените
за лидерство и менаџмент

Приватно обезбедување

1

Анализа на родовиот јаз,
потреби и предизвици на жени
за пристап до лидерство и менаџмент
во секторот приватно обезбедување



*САЛУС - ЗАЈАКНУВАЊЕ НА ЖЕНИТЕ ЗА ЛИДЕРСТВО И
МЕНАЏМЕНТ*

**АНАЛИЗА НА РОДОВИОТ ЈАЗ,
ПОТРЕБИТЕ И ПРЕДИЗВИЦИТЕ НА
ЖЕНИТЕ
ЗА ПРИСТАП ДО ЛИДЕРСТВО И
МЕНАЏМЕНТ ВО СЕКТОРОТ ПРИВАТНО
ОБЕЗБЕДУВАЊЕ**



2024

СОДРЖИНА И СТРУКТУРА

Вовед

1.Принцип на родова еднаквост

2.Поим за менаџмент

3.Дефинирање на лидерство

4.Компаративна анализа на менаџмент и лидерство

5.Предизвиците на жените во менаџмент и лидерство во компаниите

6.Жените во безбедноста и приватното обезбедување

7.Заклучок

ВОВЕД

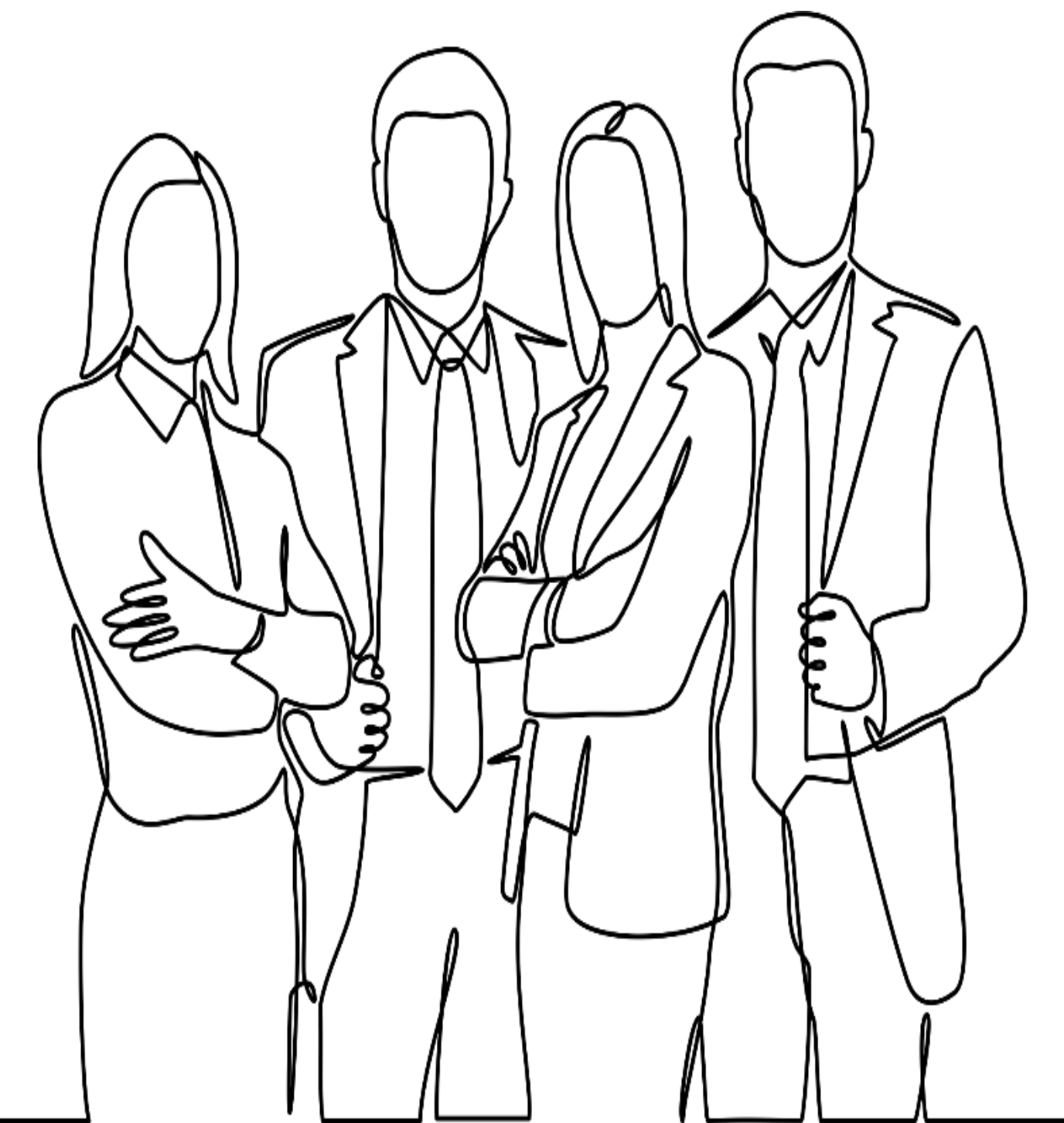
Во 21от век клучни теми кои ги окупираат државните политики, но и активностите на релевантни чинители, како што се невладините организации, академската заедница, бизнис заедницата и сл. се неминовно теми од економски, безбедносен, здравствен, климатски интерес, но во аспекти на живеењето и дебати за натамошното функционирање темата за родовата еднаквост, односно рамноправното вклучување на жените во сите општествени текови е позиционирана високо на агендата на приоритети.

Имено, жените во светот претставуваат 49,75% од вкупната популација, а во Република Северна Македонија во Пописот 2021 учествувале 50.4 % жени и 49.6 % мажи, па е сосема логично дека жените со соодветнио сразмер можат да придонесат во развојот на демократиите ширум светот. Сепак, анализата на статистичките податоци за рамноправното учество на жените во општествата, за комплетни и еднакви права, одговорности и можности на жените и мажите покажува на значителен диспаратет, нерамноправнот меѓу мажите и жените, па дури и сеуште присутни дискриминаторски, традиционални и стереотипни политики и практики.

Токму заради неведенот, инициран е проектот насловен Салус-зајакнување на жените за лидерство и менаѢмент, кој ќе биде фокусиран на вршителите на дејнсота приватно обезбедување во Северна Македонија, Слованија, Србија и Албанија. Овој проект е поддржан од Националната агенција за европски образовни прогрфами и мобилност и ќе се реализира во

рамки на Еразмус + програмата во форма на стратешко партнерство за образование на возрасни.

Овој документ насловен „Анализа на родовиот јаз, потребите и предизвиците на жените за пристап до лидерство и менаџмент во секторот приватно обезбедување“ ќе ги елаборира основните поими на родова рамноправност, менаџмент и лидерство, ќе ја илустрира улогата на жените во безбедноста и особено во приватното обезбедување и детално ќе се осврне на состојбите и предизвиците со коишто се соочуваат жените во пристапот до менаџерски и лидерски позиции во компаниите за приватно обезбедување.



1

ПРИНЦИП НА РОДОВА ЕДНАКВОСТ

Родова еднаквост е принцип според кој жените и мажите ги уживаат истите права и можности во сите сектори на општеството. Факт е дека мажите и жените се биолошки различни, па во таа смисла, еднаквост не значи дека мажите и жените ќе станат исти, туку дека правата, одговорностите и можностите на жените и мажите нема да зависат од тоа дали се родиле како женско или како машко. Под родова еднаквост се подразбира дека се земаат предвид интересите, потребите и приоритетите и на жените, и на мажите, со што се признава разноликоста на различните групи на жени и мажи. Еднаквоста на жените и мажите се смета за прашање од областа на човековите права, но и предуслов и показател за одржливи развој и демократија во чиј центар е човекот. Принципите на еднаквост и заштита од дискриминација се дел од уставниот поредок на земјата, а широката правна рамка на националните закони, стратегии, програми и акциски планови директно ги регулира прашањата за еднакви можности, учество на жените на пазарот на трудот и забрана на дискриминација.



Разбирање на родовата еднаквоста на жените и мажите во голема мера се должи на историските, економските, верските и други општествени институции, настани и творби. Оттука, за да се постигне поптолна еднаквост на жените и мажите потребно е ефективно вградување на родовите перспективи во сите општествени текови, политики и практики и заеднички вложувања на разни чинители, како: државните институции, граѓанското општество, медиумите, академијата и други.

Постигнувањето на еднаквост меѓу жените и мажите стана главна цел и составен дел од меѓународната агенда за развој. Принципот за родова еднаквост ја отелотворува идејата дека човековите права не може да се остварат без обезбедување на комплетни и еднакви права, одговорности и можности на жените и мажите. Овој принцип е загарантиран во повеќе меѓународни договори и во националните уставни закони во целиот свет. Родовата еднаквост е сеопфатна и долгорочна цел на политиката, а вклучувањето на родовите аспекти е збир на специфични контексти, стратешки приоди, како и технолошки и институционални процеси коишто се усвоени за постигнување на таа цел. Вклучувањето на родовите аспекти ги интегрира компонентите за родова еднаквост во националните јавни и приватни организации, во централните или локалните политики, како и во услужните и секторските програми. Долгорочно, има за цел да ги трансформира дискриминаторските социјални институции и практики, признавајќи дека дискриминацијата може да биде експлицитно или имплицитно вклучена во широк спектар на закони, културни норми и практики во заедницата. Вклучувањето на родовите аспекти е од суштинско значење за

обезбедување на човековите права и социјалната правда како за жените, така и за мажите.

Оттука, потебно е да се укаже дека најважните стратегии за постигнување родова рамноправност во меѓународните, националните и институционалните политики се родовиот „мејнстриминг“, односно интегрирање на родовата перспектива и родовата анализа. Родовиот „мејнстриминг“ (или „интегрирање на родовата перспектива“) бил дефиниран од страна на Обединетите нации во 1972 година на следниов начин: „...процесот на оценување на импликациите по жените и мажите од секоја планирана активност, вклучително и во областите законодавство, политики или програми, во сите области и на сите нивоа. Тоа е стратегија преку која грижите и искуствата на жените и мажите ќе станат интегрална димензија од осмислувањето, спроведувањето, следењето и оценувањето на политиките и програмите во сите политички, економски и општествени сфери, со цел жените и мажите да имаат подеднаква корист од нив и нерамноправноста да не опстојува и понатаму. Крајната цел е да се постигне родова рамноправност“. Истовремено, изразот родова перспектива означува нешто пошироко отколку само фокусираност на жените и мажите. Организацијата UN Women тоа вака го објаснува: „Родовата перспектива“ е начин на гледање или анализирање на работите кој се осврнува на влијанието на родот врз можностите, социјалните улоги и интеракциите меѓу луѓето. Ваквиот начин на гледање на работите е она што овозможува да се направи родова анализа и, следствено на тоа, да се интегрира родовата перспектива во секоја предложена програма, политика или организација.“

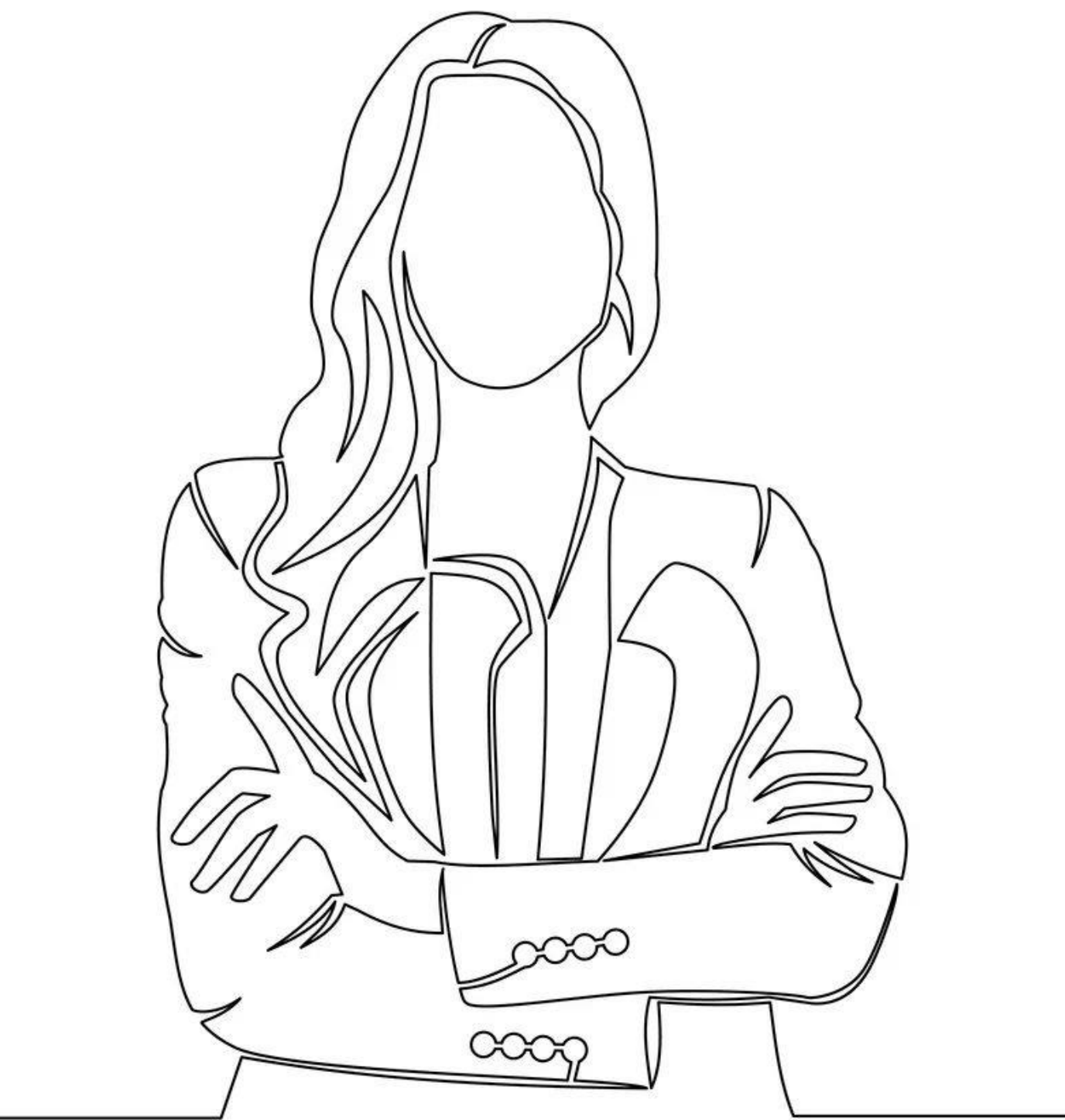
Во нашата држава, Националната стратегија за родова еднаквост 2021-2026 е четвртиот стратешки документ во оваа област и основниот стратешки документ на Република Северна Македонија со кој се воспоставува сеопфатна рамка за понатамошни активности во насока на унапредување на родовата еднаквост и зајакнување на жените. Основата на Стратегијата поаѓа од Уставот на Република Северна Македонија, Донесувањето на Стратегијата е уредено со Законот за еднакви можности на жените и мажите, а е тесно поврзана и со Законот за спречување и заштита од дискриминација.

Во однос на состојбата со родовата еднаквост во Република Северна Македонија според податоците за населението на ДЗС за 2019 година, во нашата држава има вкупно 2.076.255 жители, од кои речиси подеднаков број на жени (49,92 %) и мажи (50,08 %).

Според податоците објавени во Националната стратегија за родова еднаквост 2021-2026 Извештајот за глобалниот родов јаз на Светскиот економски форум⁴⁵ за 2020 г., Северна Македонија, се наоѓа на 70 место од вкупно 153 земји, односно на 16 место во регионот. Во 2019 год. Република Северна Македонија го изработила својот прв Индекс за родова еднаквост за 2015 год, според кој Република Северна Македонија е рангирана на 15 позиција споредено со земјите членки на ЕУ, што укажува дека постои значајна родова нееднаквост и земјата заостанува зад просекот на ЕУ во постигнувањата на полето на родовата еднаквост во речиси сите домени што ги опфаќа индексот. Поединечно, најголемото заостанување, споредено со просекот на ЕУ, е во доменот „Пари“ и доменот „Време“, најмала разлика има

во доменот „Здравје“, а единствен домен каде земјава има подобар просек од ЕУ е доменот „Мок“.

Главни предизвици во постигнување на родова еднаквост во Република Северна Македонија се ниското ниво на економска активност на жените и ниското учество на жените на позиции на донесување одлуки во јавниот и приватниот сектор, како директна последица од прифатеноста на традиционалните родови улоги и стереотипи, повеќекратната и интерсекциска дискриминација која ја трпат одредени жени, како и отежнатиот пристап до одредени услуги на социјална и здравствена заштита, високата стапка на насилство врз жените и недостатокот од интеграција на родовата перспектива во мерките и политиките на национално и локално ниво.



2

ПОИМ ЗА МЕНАЏМЕНТ

Општиот поим менаџмент се смета дека е универзална активност и не е својствена само за економските области, напротив се практикува и во политичката сфера, образовната, безбедносната итн. Литературата од областа на менаџментот илустрира обемна листа на функции на современиот менаџмент како што се: планирање, раководење, организирање, координирање, контрола, мотивирање, насочување, наредување, информирање, комуницирање, одлучување, предвидување, преговарање, креирање, оценување итн. Сепак, повеќето автори се сложуваат дека менаџментот има четири главни, основни, примарни функции, како што се: планирање, организирање, раководење и контролирање.

Планирањето се смета за примарна, односно една од најважните функции на безбедносниот менаџмент. Тоа е процес во кој пред да се преземат определени дејствија се одлучува што ќе се прави, како, кога и кој да направи определена активност. Планирањето, односно помага за развивање на конзистентна ориентација кој непредвидливото опкружување, овозможува растегнување на умот и истражување на различни можности. Планирањето е основна фаза од процесот на управување што помага за предвидување на иднината и се однесува на активности на истражување, предвидување и донесување одлуки за основните цели, политиката, стратегијата, тактиката и поединечните планови со кои треба да се обезбеди остварувањето на зацртаните цели и политики.

Бројни истражувачи укажуваат дека основните термини кои се поврзани со планирањето се: визија, мисија, намери и цели. За визијата се смета дека е водич за мотивирање на организацијата

која покажува кон што е насочена организацијата во својето функционирање. Мисијата е целта поради која постои организацијата, покажува зошто постои организацијата, таа е тесно поврзана со природата на работата на организацијата и мисијата е тесно поврзана со намерите на организацијата. Целите се планираните резултати на организацијата.

Највисоката форма на планирањето е стратешкото планирање, кое се дефинира како креативен континуиран процес на способности и знаења со кој се предвидува саканата иднина и неопходната процедура и постапки за да се постигне визијата за иднината. Стратешкото планирање служи за прилагодување на средината која се менува и за одредување на приоритетите, но не претставува алатка за решавање на сите проблеми. Тоа е проактивен процес за да се обликува иднина, а не само да се подготви за иднината посветувајќи се на критичните стратешки прашања и упатувајќи ги ресурсите на активностите со највисок приоритет. Стратешкото планирање претставува процес во кој се определуваат приоритетите и целите кои се сметаат за најважни, се дефинираат програми, проекти и активности преку кои ќе се остварат дефинираните приоритети и се утврдуваат потребните средства за реализација на приоритетите преку буџетски процес. Оттука, стратешкото планирање може да се дефинира како стратешки, плански и дисциплиниран процес за донесување на темелни одлуки.



Стратешкото планирање претставува алатка преку која се утврдуваат стратегии и политики, се носат одлуки за клучните приоритети и цели, и се врши распределба на ресурси. Тоа се смета за еден од основните чекори кон исполнувањето на мисијата и визијата на компанијата и во таа смисла секоја компанија треба да одговори на три основни прашања. Во однос на мисијата: кои и што сме ние, што правиме сега и зошто? Во однос на визијата: што сакаме да бидеме и да правиме во иднина и зошто? Во однос на стратегијата: како да стигнеме од овде до таму? Покрај трите изложени клучни прашања, процесот на стратешко планирање треба да понуди одговор за: определување на цели што треба да се постигнат; дефинирање на индикатори (мерките кои ќе се преземат) за реализирање на прогрес; утврдување на извори на верификација во однос на следење и оценување на напредокот, при што целите и индикаторите потребно е да бидат: конкретни, мерливи, амбициозни, ориентирани кон резултати и со дефинирани рокови.

Организирањето е функција на менаџментот што има за цел да ги обедини сите ресурсите на организацијата (човечки, финансиски, физички, информатички и др.) во насока на ефикасно и ефективно реализирање на целите и задачите. Имено, секогаш кога две или повеќе лице работат заедно во остварување на иста цел неопходно е нивните активности да бидат организирани. Во таа смисла организација претставува процес на интегрирање, координирање и мобилизирање на активностите на членовите на групата во насока на исполнување на заедничката цел. Организирањето е процес кој иницира имплементација на планови преку издвојување на работни места и работни релации, како и ефикасно доделување на ресурси за реализирање на идентификуваните и посакувани резултати, односно цели. Оттука, организирањето е процес кој ги координира човечките капацитети, ги поврзува сите неопходни ресурси и ги интегрира во унифицирана целина која е насочена кон реализирање на специфични цели.

Во таа смисла, процесот на организација опфаќа неколку чекори: идентификација и распределба на работата, воспоставување на односи на известување (рапортирање) и назначување на одговорности. Определени автори организирањето како процес го претставуваат преку следните фази: утврдување на активности, разделување на активностите на помали задачи, групирање на активности во одреден оддел, доделување на активности на конкретен сектор или лице, определување одговорно лице/оддел за конкретна активнос, координирање на активностите во различни оддели/сектори.

За раководењето како функција на менаџментот во теоријата не постои унифицирана дефиниција, но се смета дека раководењето претставува динамичен процес на системско, планско, организирано насочување и на вработените за

ефективно спроведување на активностите на организацијата и ефикасно искористување на човечките и останати ресурси на организацијата во остварување на целите на организацијата.

Раководењето во безбедносниот сектор е многу сложена и специфична функција, пред сè поради фактот што безбедносните институции мора навремено и реално да ги детектираат општествените случувања, новите, современи ризици и закани и целосниот безбедносен пејсаж, а во исто време да се развиваат интерни, човечки квалитети, ставови и убедувања, култура на безбедносно однесување во сложени безбедносни ситуации. Во таа смисла раководењето во безбедносниот сектор побарува авторитативност, оперативност, креативност, анализа и сл. заради институционално-организациско адаптирање на комплексниот безбедносен амбиент во демократските општества.

Контролирањето претставува менаџерска функција со која се мери и се оценува работењето во организацијата и исполнувањето на предвидените активности со што се откриваат евентуалните грешки и слабости кои понатаму може да послужат како основ за изнаоѓање оптимални решенија за подобрување.



Контролирањето значи споредба на актуелната реализација со планираната реализација. Доколку се утврди случај на отстапувања или грешки, се пристапува кон откривање на причините и иницирање на корективни мерки или активности за да се стопираат истите и за да се спречи нивно повторување во иднина со крајна цел за ефикасно спроведување на целите на организацијата. Процесот на контролирање не треба да претставува сувопарно следење на бројки и резултати, односно фокусирано следење на податоци или маневрирање на насоката. Напротив, контролирањето треба да биде процес на управување на компанијата како целина преку имплементирање на одлуки и активно примање фидбек во функција на реализација на целите на компанијата.

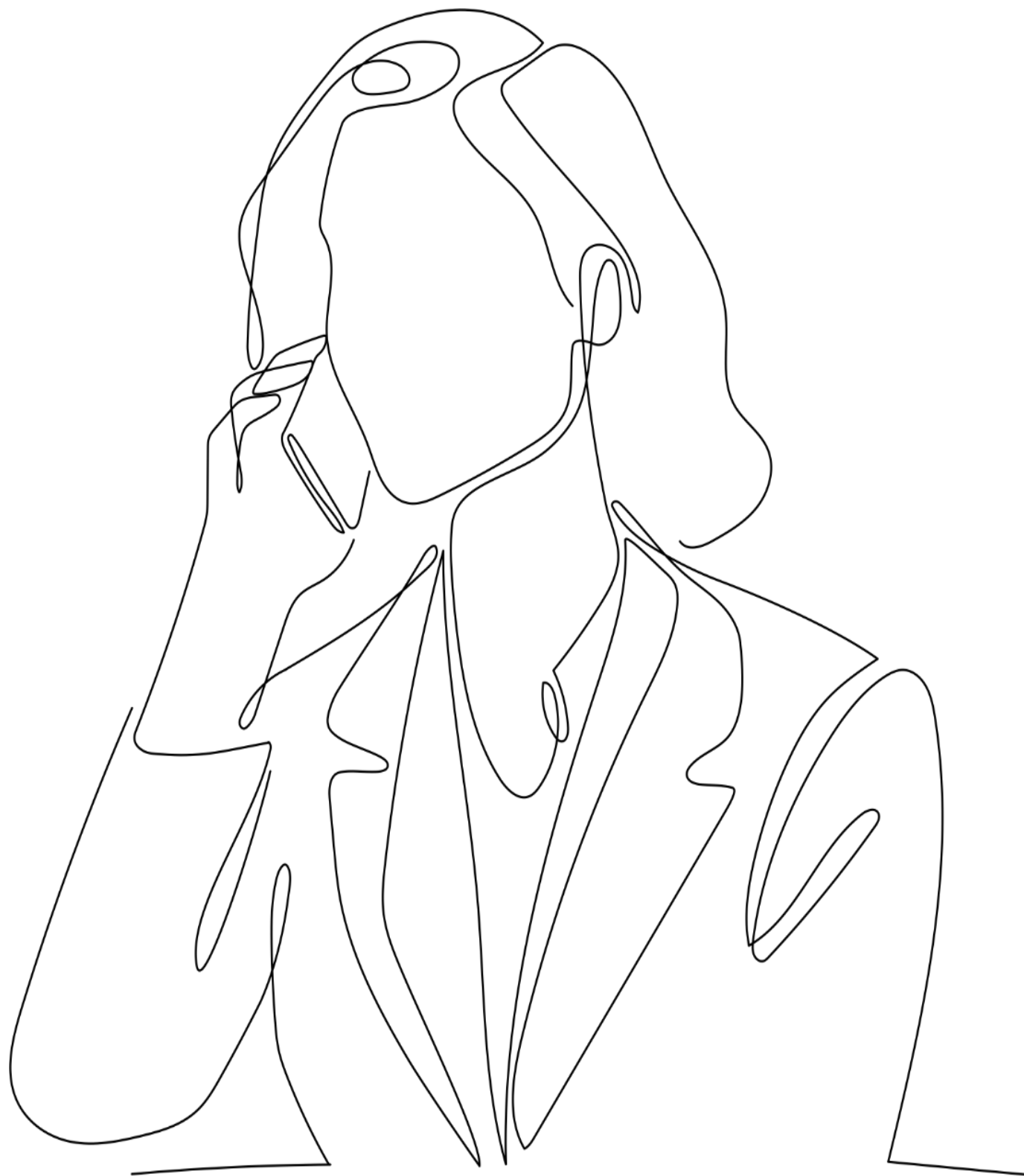
Се смета дека контролната функција на менаџментот ги има следните задачи: да ја мери и оценува реализацијата во даден момент, односно прогресот во работниот процес кон остварување на целите на организацијата; да утврдува корективни активности; да оценува стандарди; да оптимизира ефикасно користење на ресурсите; да редуцира трошење на ресурси; да обезбеди ред итн.

Менаџмент се протега низ целата структура на организацијата и во таа смисла од хиерархиска перспектива постојат три нивоа на менаџмент: стратегиско (врвно) ниво, тактичко (средно) ниво и оперативно (праволиниско) ниво. Други автори употребуваат различен вокабулар како на пример: главни извршни менаџери, средни менаџери и прволиниски, односно непосредни раководители. Во категоријата на стратегиско (врвно) ниво на менаџери или главни извршни менаџери се препознаваат хиерархиски највисоките менаџери кои на стратегиско ниво ги

дефинираат целите, политиката и стратегиската определба на организацијата. Менаџерите на тактичко (средно) ниво се занимаваат со тактиката за реализација на политиките и стратегијата утврдена од врвните менаџери и тие креираат насоки за постапување за менаџерите на оперативното ниво. А праволиниските менаџери (непосредните раководители, на праволиниско ниво, најчесто раководители на сектори и сл.) се насочени кон директно спроведување на политиките на организацијата и непосредно извршување на безбедносните задачи.

Менаџерскиот стил е начинот на кој менаџерот ја спроведува својата надлежност на работното место и се грижи за остварување на целите на организацијата. Во таа насока, менаџерскиот стил се однесува на активностите на планирање и организирање на работата, начинот на вршење на работата, како и релациите со колегите и членовите на тимот. Оттука, се смета дека клучна компонента на менаџерскиот стил е однесувањето на менаџерот, тоа што го кажува, примерите коишто ги поставува менаџерот, говорот на телото и генералната поставеност на менаџерот на позицијата којашто ја врши.

Да заклучиме, менаџментото претставува суштинска и клучна улога за ефикасно работење на компаниите, постигнување на успех и исполнување на зададените цели, визија и мисија, што во крајна мера ги исполнува очекувањата на сите вработени и придонесува за општо задоволство.



3

ДЕФИНИРАЊЕ НА ЛИДЕРСТВО

Динамиката, модернизацијата и глобализацијата на економиите, односно на работењето на компаниите во 21от век е комплексен процес во кој одговорноста за функционирањето и остварување на резултати се лоцира кај менаџерите, но во исто време и кај лидерите во компаниите. Уште одамна постои отворена дебата за концептите на менаџмент и лидерство, при што иако постои сличност во одредена перспектива, сепак има значителни разлики меѓу капацитетите, гледиштата и практиките на менаџерите и лидерите.

Имено, лидерството претставува процес преку кој една личност влијае на други лица за остварување на определена цел и ја води компанијата на кохерентен и кохезивен начин. Лидерството се дефинира како влијаење на лица да тежнеат доброволно и ентузијастички кон остварување на заедничка цел. Кога се говори за лидерство се истакнува важноста на лицата кои го следат лидерот, па оттука лидерот ја покажува насоката кон која го следат вработените, им помага да ја видат иднината, ги мотивира и ги инспирира за остварување на зададената цел. Имено, лидерите поседуваат специфични лични карактеристики: визија, инегритет, цврстина, одлучност, доверба, посветеност, креативност, преземање ризик, комуникациски способности.

Во науката постојат повеќе различни теории за лидерство, кои генерално се класифицираат во 8 групи: Теорија на особини (Trait Theory), Теорија на „голем човек“ (“Great Man” Theory), Теорија на евентуалност (Contingency Theory), Теорија на ситуација (Situational Theory), Партиципативна теорија (Participative Theory), Трансакциска теорија (Transactional Theory), Теорија на односи/Трансформациска теорија

(Relationship/Transformational Theory), Теорија на однесување (Behavioural Theory). Сепак, како најрелевантни се издвојуваат: Теорија на „голем човек“ (“Great Man” Theory), Теорија на евентуалност (Contingency Theory), Теорија на однесување (Behavioural Theory) и Трансакциска теорија (Transactional Theory).

Според Теорија на „голем човек“ (“Great Man” Theory) лидерот се раѓа и не е возможно лидер да биде создаден во текот на животот. Во оваа смисла, лидерите се смета дека имаат посебни, ретки, вродени особини. Директно спротивна на Теорија на „голем човек“ е Теоријата на однесување (Behavioural Theory), според која ефикасните лидерски вештини, компетенции и способности може да се научат и оттука лидер може да се креира во текот на животот. Теорија на евентуалност (Contingency Theory) укажува дека постојат различни стилови на лидерство кои може да се употребат зависно од дадена ситуација. Трансакциска теорија (Transactional Theory) укажува дека ефикасно лидерство е засновано на систем и структури базирани на наградување и казнување.



Лидерски стил е начинот и пристапот на лидерот во давањето насоки за имплементирање на планови и мотивирање на следбениците. Уште во 1939 година утврдени се 3 главни стилови на лидерство и истите се прифатени и до денес: авторитетен или автократски, партиципативен или демократски и делегиран или слободен. Се смета дека извонредните лидери ги применуваат сите три стилови соодветно на ситуацијата, целта, околината и сл. во насока на исполнување на целта. Лидерите со авторитетен или автократски стил им кажуваат на следбениците (вработените) точно што треба да се направи и како лидерот сака да се заврши задачата, без да бара фидбек од следбениците. Партиципативниот лидерски стил подразбира вклучување на некој од следбениците, односно вработените во процесот на донесување на одлуки, но лидерот ја задржува финалната одлучувачка позиција. Овој лидерски стил овозможува бенефит и за следбениците/вработените, на начин што овозможува учество во тим и придонес, а во исто време овој лидерски стил придонесува лидерот да може да донесува поквалитетни одлуки. Третиот лидерски стил овозможува делегирање на одлучувањето од лидерот кон следбениците/вработените и се применува во случаи кога лидерот има целосна доверба во вработените, но сепак, лидерот останува одговорен за донесената одлука.



4

КОМПАРАТИВНА АНАЛИЗА НА МЕНАЏМЕНТ И ЛИДЕРСТВО

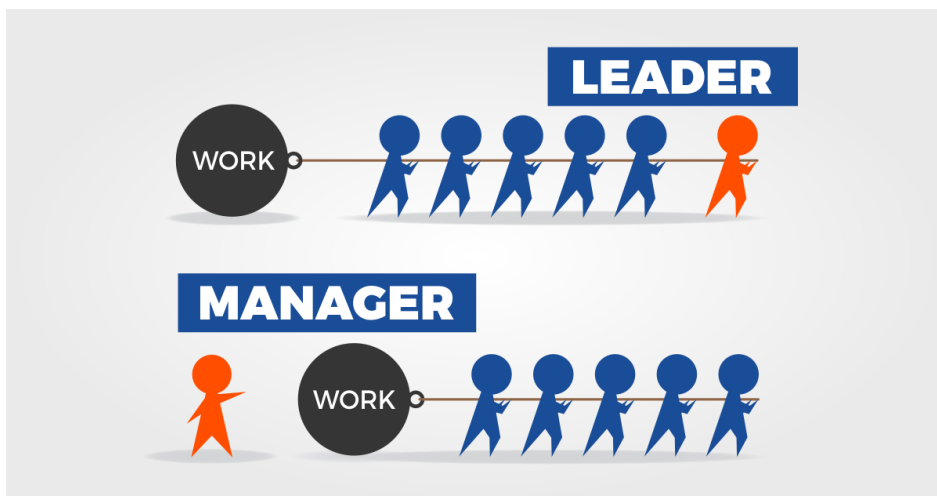
Имајќи ги во вид сите изложени аспекти на менаџментот и лидерството, иако може да се смета дека тие се поистоветуваат, неопходно е да се укажат значајните разлики помеѓу овие две функции. Имено, се смета дека лидерите се фокусираат на поставување нови цели за компанијата и поставуваат насоки за нивно исполнување, менаџерите имаат пократкорочни цели, се концентрирани на планирање и буџетирање, одржување на ред, набавка на ресурси и одржување на работењето. Натаму, во литературата се појаснува дека менаџерите се фокусирани на контролирање и решавање проблеми, со примена на формална сила, а лидерите се фокусирани на инспирирање и мотивирање на вработените, со споделување на визија, инспирација и мотивација на вработените. Определени автори разликата помеѓу лидерите и менаџерите ја илустрира преку нивниот однос кон ризикот и укажува дека менаџерите се обидуваат да избегнат ризик во работењето, а лидерите преземаат ризик и ги надминуваат во нивните напори да ги остварат зададените цели. Имено, може да се каже дека лидерите се креативни, инспиративни, флексибилни, храбри и независни, а менаџерите се авторитативни, се консултираат, стабилизираат, анализираат и промислени.

Во наведениот дискурс, може да се заклучи дека менаџерите и лидерите имаат слична улога во компанијата, но потребно е да се разбере разликата помеѓу истите. Имено, нивна примарна мисија е да ги контролираат и да влијаат на вработените во вршење на нивната работа во компанијата заради остварување на целта на компанијата. Но сепак, методот којшто го применуваат

лидерите и менаџерите за исполнување на целите на компанијата е најзначајната разлика помеѓу нив.

Се смета дека најчесто концептите на безбедносен менаџмент и безбедносно лидерство е невозможно да се раздвојат. Во таа смисла, определени автори, како Ридли (2021) укажуваат дека шарм, харизма, визија и други елементи коишто се генерално се класифицираат како лидерски можат да придонесат определено лице да остави впечаток на интервју за работа во безбедноста, па дури истото да биде вработено. Меѓутоа, токму карактеристиките на безбедносен менаџмент ќе бидат одлучувачки и ќе влијаат на начинот на управување со компанијата и на вредноста и долговечноста на компанијата. Токму заради наведеното, одредени автори истакнуваат дека безбедносните менаџери се сметаат за поважни и понеопходни за компаниите за приватно обезбедување и за безбедносната индустрија воопшто.

Во табелата подолу прикажани функциите на лидерство наспроти функциите на менаџмент.

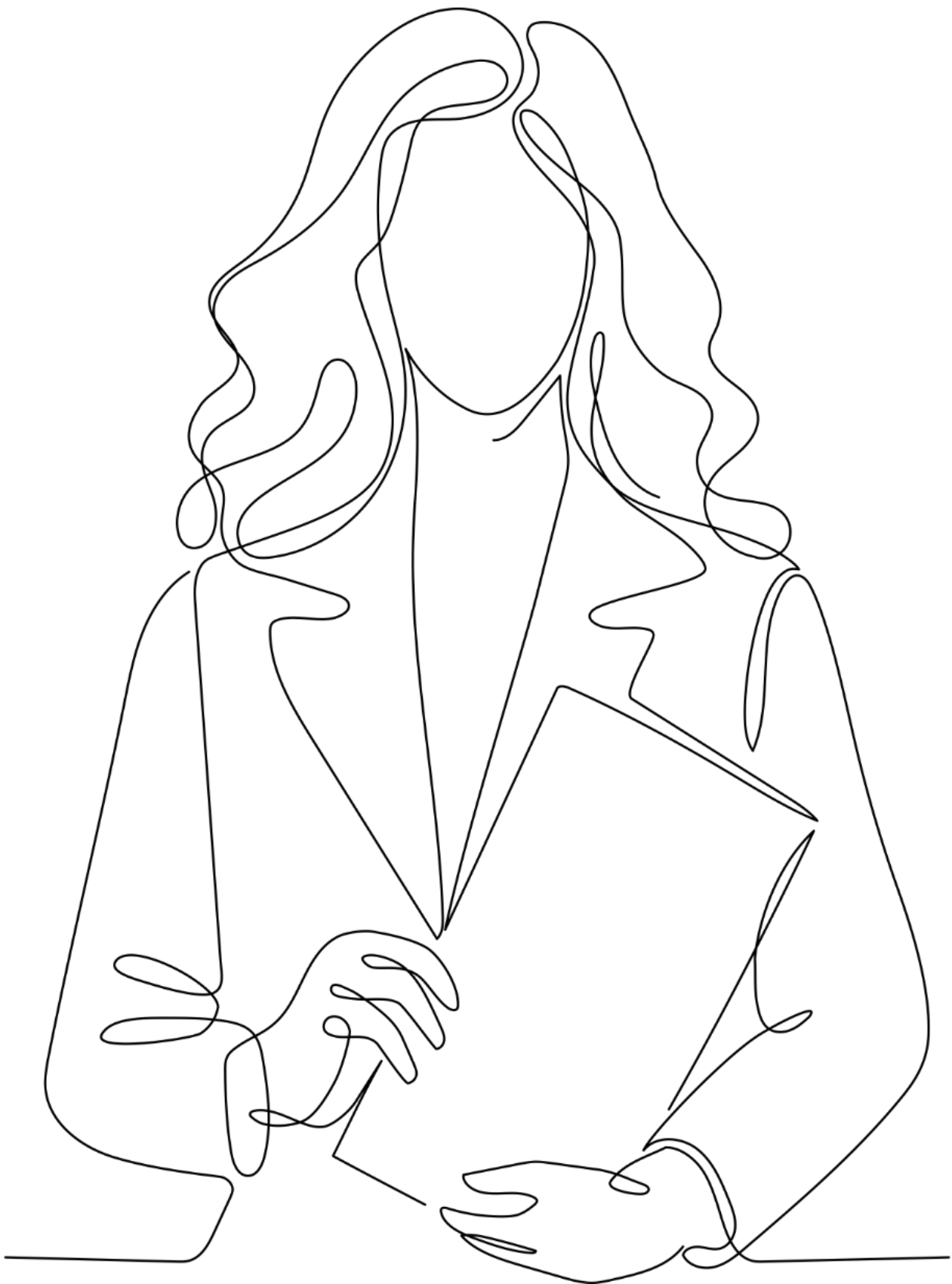


Табела 1: Функции на лидерство и менаѢмент

	ЛИДЕРСТВО	МЕНАѢМЕНТ
УТВРДУВАЊЕ ВИЗИЈА	Поставува насоки и креира визија; Креира стратегии за исполнување на визијата;	Планира, буџетира Креира планови Определува ресурси
РАЗВОЈ НА ВРАБОТЕНИ	Се усогласува со следбеници; Ја комуницира визијата и насоките за исполнување на визијата; Определува тим и утврдува насоки за соработка;	Организирање и обезбедување вработени; Одржување на структура; Делегира одговорности; Делегира надлежности;
ИЗВРШУВАЊЕ, РЕАЛИЗАЦИЈА	Мотивира и инспирира; Поттикнува енергија за надминување на предизвици; Ги задоволува човечките потреби;	Контролира процедури; Идентификува и решава проблеми; Мониторира резултати;
РЕЗУЛТАТ	Промовира значење и важни промени	Воспоставува ред и конзистентност

Извор: Али, 2013 цитиран во Јибреал (2021)

Оттука, ќе резимираме дека улогата и значењето на лидерите во компанијата може да претставува еден од клучните фактори за успех на компанијата и заради тоа е исклучително важно секоја компанијата да има лидери на различни позиции во својата организациска структура, но секако неопходно е да има и менаѢери, па тие заеднички ќе манифестираат синергија во остварување на целите на компанијата и ќе обезбедат задоволство и мотивација кај вработените.



5

ПРЕДИЗВИЦИ ЗА ЖЕНИТЕ ВО МЕНАЏМЕНТ И ЛИДЕРСТВО ВО КОМПАНИИТЕ

Пазарот на труд генерално е структуриран според полот на работната сила. Истражувањата покажуваат дека жените се поддоминантно застапени на пониските позиции, а мажите на повисоките управувачки позиции во компаниите. Таквата специфична концентрација се нарекува родова сегрегација. Родовата сегрегација може да се анализира од хоризонтален или вертикален аспект. Во таа смисла, хоризонтална родова сегрегација ја означува застаренооста на жените на конкретни работни позиции, работни места, додека вертикалната родова сегрегација ја прикажува застапеноста на жените на различни нивоа на менаџерски позиции¹.

Имено, и покрај фактот што жените денес генерално се повеќе застапени на пазарот на труд и во управувачките структури во компаниите, во реалноста уште се забележува нерамноправноста помеѓу жените и мажите во однос на застапеноста во менаџментот и лидерството и оттука, јасно е изразена значително помалата застапеност на жените на раководните позиции.

Секако, неспорно е дека постојат разлики помеѓу мажите и жените, кои биолошки произлегуваат од невроендокриниот систем на луѓето и нивното физичко здравје. Разликите во половиот диморфизам вклучуваат разлики на пример во мускулната маса, висината, натаму, во централниот нервен систем и сл. Познато е дека во просек кај жените има повеќе сива материја во мозокот, што овозможува подобра мускулна контрола, сензорна перцепција

¹ Sukalova, V. and Ceniga, P., *Gender equality management in modern company management in era of globalisation*, Globalisation and its Socio-Economic Consequences, 2020

во смисла на слух, вид, меморија, емоции, говор итн. Истовремено, мажите во просек имаат поголем мозок, па разликата во сивата материја помеѓу мажите и жените губи на значење во апослутна вредност како мала или незначителна. Но, зошто е важно да се укаже на овие разлики во анатомијата на мажите и жените? Затоа што тому поради разликата во патофизиологијата на мажите и жените тие имаат различно однесување².

Ваквите разлики се манифестираат во сите сфери на живеењето, па секако и на работното место, како и во однос на лидерство и менаџмент во компаниите. Имено, поради варијабилите во личните карактеристики, мажите и жените имаат различни стилови на лидерство и менаџмент. Генерално, се смета дека жените повеќе избегнуваат ризици, имаат повисоко чувство за општествена одговорност и реагираат врз основа на емоции, додека мажите генерално имаат преголема самодоверба, поголем оптимизам и реагираат со дејствување, со акција³. За жените се смета дека просечно имаат помала самодоверба, тие се алтруисти, се смета се повеликодушни и повеќе нудат за спротивната страна, помалку се компетитивни, имаат одбивност кон нееднаквост, тие се изразено самокритични итн⁴.

Студија на Линктин од 2019 год. покажува дека кога жените планираат да аплицираат за работно место ги анализираат сите барани критериуми. Доколку жена исполнува 4 критериуми од

² Gaytan, S., *Gender and leadership: an approach to the differences between women and men in management*, Huper Economic Journal, 2014

³ Gorska, A., Gender differences in leadership, *Studia I materialy*, 136-144, Wydział Zarządzania UW, 2016

⁴ Eckel, C., Gangadharan, L., Grossman, P. And Xue, N., *The Gender Leadership Gap: Insights from experiments*, Monash University, 2020

бараните 5 критериуми, генерално се одлучува дека нема да се пријави за работното место. Во истата ситуација, мажите доколку исполнуваат само 1 од бараниите 5 критериуми, генерално се пријавуваат за работното место. Оваа студија укажува дека жените имаат многу помала самодоверба и се премногу самокритични, додека мажите се самоуверени и воедно, сметаат дека за почеток е доволно тоа што го поседуваат како знаење и/или вештини, а се друго можат дополнително да научат и стрекнат.



Сепак, не треба да се добе впечаток дека единствената причината за помалата застапеност на жените на лидерски и менаџерски позиции се исклучиво личните, биолошките или социолошко-културолошките карактеристики на жените. Напротив, бројни истражувања покажуваат дека жените се соочуваат со стереотипи, верувања или дискриминација. Често се вели дека жена треба да биде двојно подобра на работното место од машкиот колега за да таа биде перцепирана како подеднакво компетентна. Можеби еден од најпознатите и најексплоатирани

илустрации за родовите стереотипи претставува експериментот што е направен во 2003 год. во Колумбија бизнис школото, користејќи студија на случај за Хајди Розен, која била една од првите жени, успешна сопственичка на компанија во Силиконската долина, во САД. Имено, професорот Френк Флин на група студенти им дал задача да анализираат студија на случај во која биле опишани кариерните достигнувања, вештините за вмржување, соработка и лидерскиот стил на главниот/ата менаџер/ка на компанијата. На едната половина од групата професорот им дал да ја анализираат оригиналната студија на случај за Хајди Розен. А на другата половина од групата има ја дал потполно истата содржина на студијата на случај, само што името Хајди го заменил со името Хауард. Резултатите покажале дека и двете групи дале иста оценка за компетентност на Хајди и на Хауард, но, на студентите повеќе им се допаднал Хауард и повеќе би сакале Хауар да го вработат или за него да работат. Хајди била оценета како себична и недопадлива.

Оттука, за жал, јасно е дека за жените сеуште претстојат бариери во нивниот професионален развој, коишто зависат од многу фактори. Вистина е дека жените треба да вложуваат во сопственото унапредување, во смисл на зајакнување на самодовербата и да ги развиваат личните вештини. Но за жал, многу поголема бариера за жените се околината, родовите улоги, стереотипите, предрасудите и сл.

Од анализата на состојбата на економската активност на жените во Македонија (следено преку претприемачката активност на жените, вработеноста, платите и невработеноста, како и сопственичката и управувачката застапеност на жените) и

анализата на стратешката рамка за развој на женско претприемништво во Европската унија идентификувани се следниве клучни проблеми:

- Недоволна застапеност на жените во претприемачките активности;
- Недоволна застапеност на жените во сопственичката структура на претпријатијата и занаетчиството;
- Недоволна застапеност на жените на пазарот на труд;
- Пониски плати за жените во вршење на слични работи;
- Недоволна застапеност на жените во управувачките структури;
- Недостиг на статистичко следење со оглед на родот;
- Незначителни вложувања во разни активности за јакнење на женското претприемништво;
- Неповрзаност на активности за јакнење на женското претприемништво;
- Генерален недостаток е непостоење на механизми за евалуација на учинот од примена на поединечни активности за поддршка на развојот на женското претприемништво;

Недоволна координација и соработка помеѓу актерите кои ги спроведуваат јавните политики, програмите и иницијативите со кои се придонесува кон развојот на женското претприемништво, што ја отежнува или дури и ја оневозможува ефикасноста на преименетите активности и ефикасноста на вложените финансиски средства.

Како пречки кои го отежнуваат решавањето на проблемите во јакнењето на женското претприемништво се сметаат:

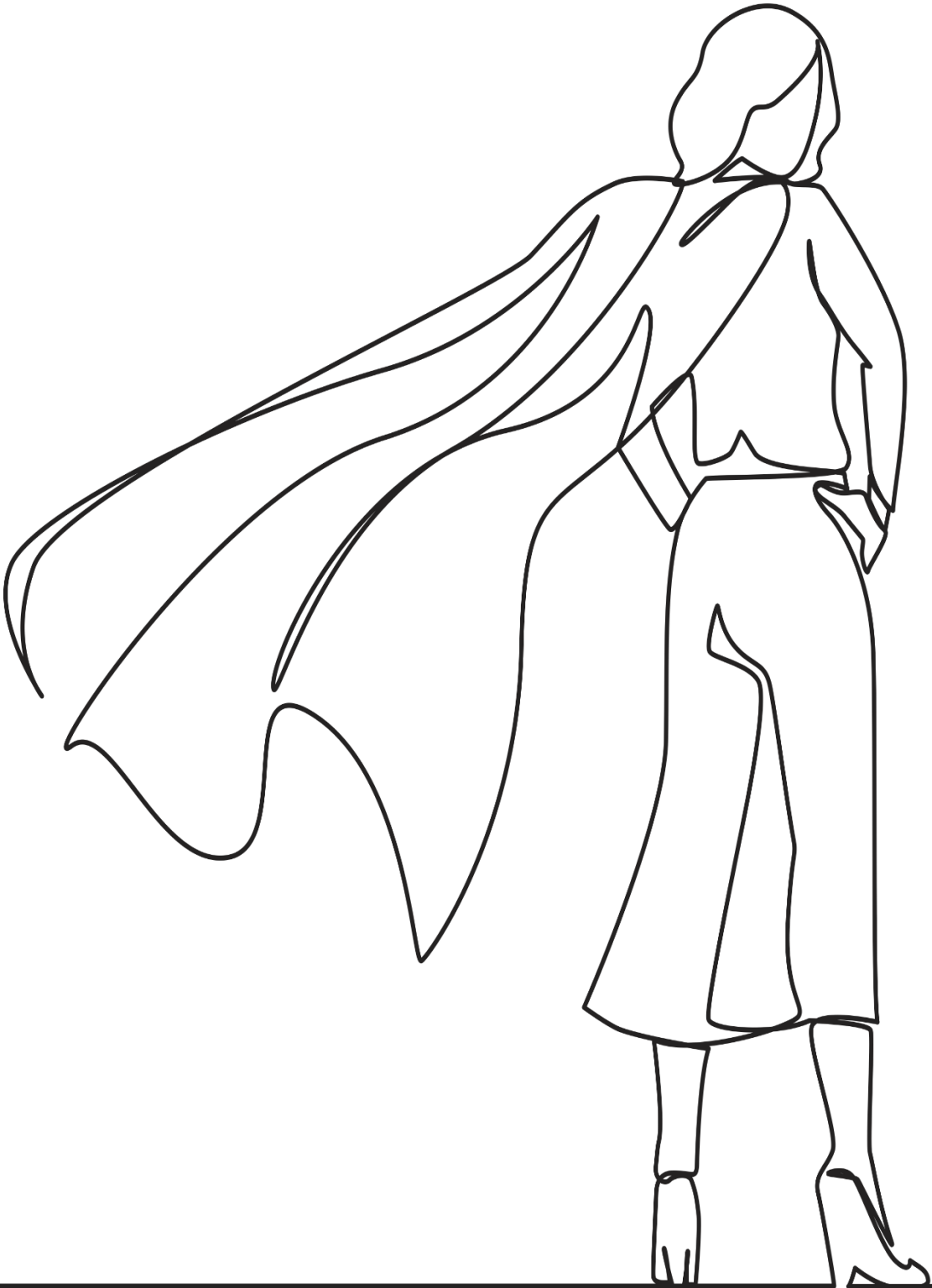
- Генералната политика на државата; Недостаток на афирмативни мерки кои што ќе овозможат стимулирање на економската активност на жените и само декларативниот став на институциите поддржувачи на женското претприемништво, без одржливи решенија за надминување на состојбата;
- Родова сензитивност на сите активни чинители;
- Недоволна комуникација и координација меѓу владини институции, невладин сектор, донаторски организации и други заинтересирани страни на полето на заеднички застапување и воспоставување на ефективни мрежи на соработка со цел подобрување на развојот на женското претприемништво;
- Културно – социјални препреки, пред се изразени преку традиционалната улога на жената во семејството и современиот начин на живеење кое бара целосна вклученост во општествените и економските текови, притисок од средината за местото на жената во семејството;
- Перцепција на околината за жената во бизнис средината и недоволната свесност за економскиот бенефит од развојот на женското претприемништво;
- Недоволен број на детски градинки, социјална структура;
- Охрабрување за почнување на бизнис;
- Недоволен пристап до финансии (грантови, заеми, инвестициски фондови, инвеститори, гарантни фондови, бизнис ангели и слично) и недостаток на финансиска помош наменета за развој на женското претприемништво;

- Пристап до информации општо и пристап до информации за можностите за започнување и водење на бизнис, поддршка на бизнисите и недоволно развиена претприемачка култура (недостаток на претприемачки вештини, преземање ризик);
 - Недосток на знаења и компетенции и непостоење на програми за обуки за различни целни групи (пр. потенцијални претприемачи, старт апи, етаблирани бизниси, маргинализирани групи итн.) и Капацитет на жената, едукација на младите девојки идни претприемачки и недостаток на информации (централно информирање);
- Генерално, пречките за учество на жените во претприемништво, но и менаџмент и лидерство во компаниите можат да се групираат како структурални, економски и „меки“.
- **Структурални (контекстуални) пречки** се засновани на традиционалните ставови за улогата на жената во општеството, стереотипите за жените во претприемништвото; недостаток на поддршка за жената со два работни ангажмана (семејство и професија), како и политичко-регулаторна рамка и нејзина имплементација со цел јакнење на рамноправноста на половите; Структуралните пречки се резултат на културолошкото наследство, на вредносните основи, на недостаток на политичка волја за доследна примена на политичко-регулаторната рамка и инфраструктурен недостиг за поддршка на семејниот живот. За нивното отстранување потребен е политички консензус, долготрајни активности во областа на образованието, но и промени на регулаторната рамка (овозможување на разни облици на вработување и

извршување на деловните активности) и значителна поддршка за развој на институции за грижа за децата и постарите лица.

- **Економски пречки** значат: Отежнат пристап до финансиски ресурси; Недоволниот број контакти и невмреженост; Оскудноста на алтернативни облици за финансирање на деловните потфати во Македонија (недостаток на микрокредитни институции, бизнис ангели, фондови на ризичен капитал ...)
- **„Меки“ пречки** подразбираат: Недостаток на пристап до мрежите на претприемач-и/ки; Недостаток на обуки и едукативни програми фокусирани на технолошки интензивни потфати; Недостаток на примери, совети, менторство; Перцепција на жените во поглед на недостатокот на доверба, капацитетот за преземање на ризици; Меките пречки се надминуваат со поголема вклученост и интегрираност на сите институции, невладин сектор и сите активни чинители кои работат на полето на женското претприемништво, преку развој на структурирани програми за зајакнување на меките вештини за претприемништво се со цел да се надмине постоечката состојба.

Оттука, исклучително е важно континуирано да се работи на родовата сензибилност на јавноста (образование, медиуми), но и конзистентно да се вградува родовата димензија во функционирањето на општеството.



6

ЖЕНИТЕ ВО БЕЗБЕДНОСТА И ПРИВАТНОТО ОБЕЗБЕДУВАЊЕ

Во 2020 година Северна Македонија стана членка на НАТО, со тоа обврзувајќи се за примена на принципот за интеграција на родовата перспектива во сите политики и мерки кои се однесуваат на мирот и безбедноста. Во оваа смисла, најважен документ е Резолуцијата 1325 на Советот за безбедност. Агендата за Жени, мир и безбедност првпат беше воведена во 2000 год.

Национален акциски план за имплементација на Резолуцијата на Советот за безбедност на ОН 1325 за „Жени, мир и безбедност“ НАП 2020-2025 опфаќа пет стратешки цели и тоа: лидерство, вклученост, олеснување, заштита и комуникација, обука и образование. Во нашата држава Министерството за одбрана има донесено и Долгорочен план за развој на одбраната 2019-2028 и Среднорочен план за развој на одбраната 2020-2023, во кои се застапени цели кои се однесуваат на родовата еднаквост и застапеноста на жените во оваа сфера.

Во приватниот безбедносен сектор во Република Северна Македонија во Комората за приватно обезбедување се вложуваа во креирање родово одговорни политики. Имено, сите податоци за јавните овластувања се родово сензитивни, односно постојат евиденции за спроведени обуки, издадени лиценци и легитимации за приватно обезбедување според родот. Дополнително, извршено е мапирање на жените во приватното обезбедување и утврдени се реалните состојби и предизвици, стереотипи, предрасуди, дискриминација заснована само поради родот. Во таа смисла, анализата на податоците од 2023 год. покажува дека во работната сила за приватно обезбедување жените се застапени со околу 8%. За компарација, истражувањата покажуваат дека во В.Британија во 2021 год. жените биле

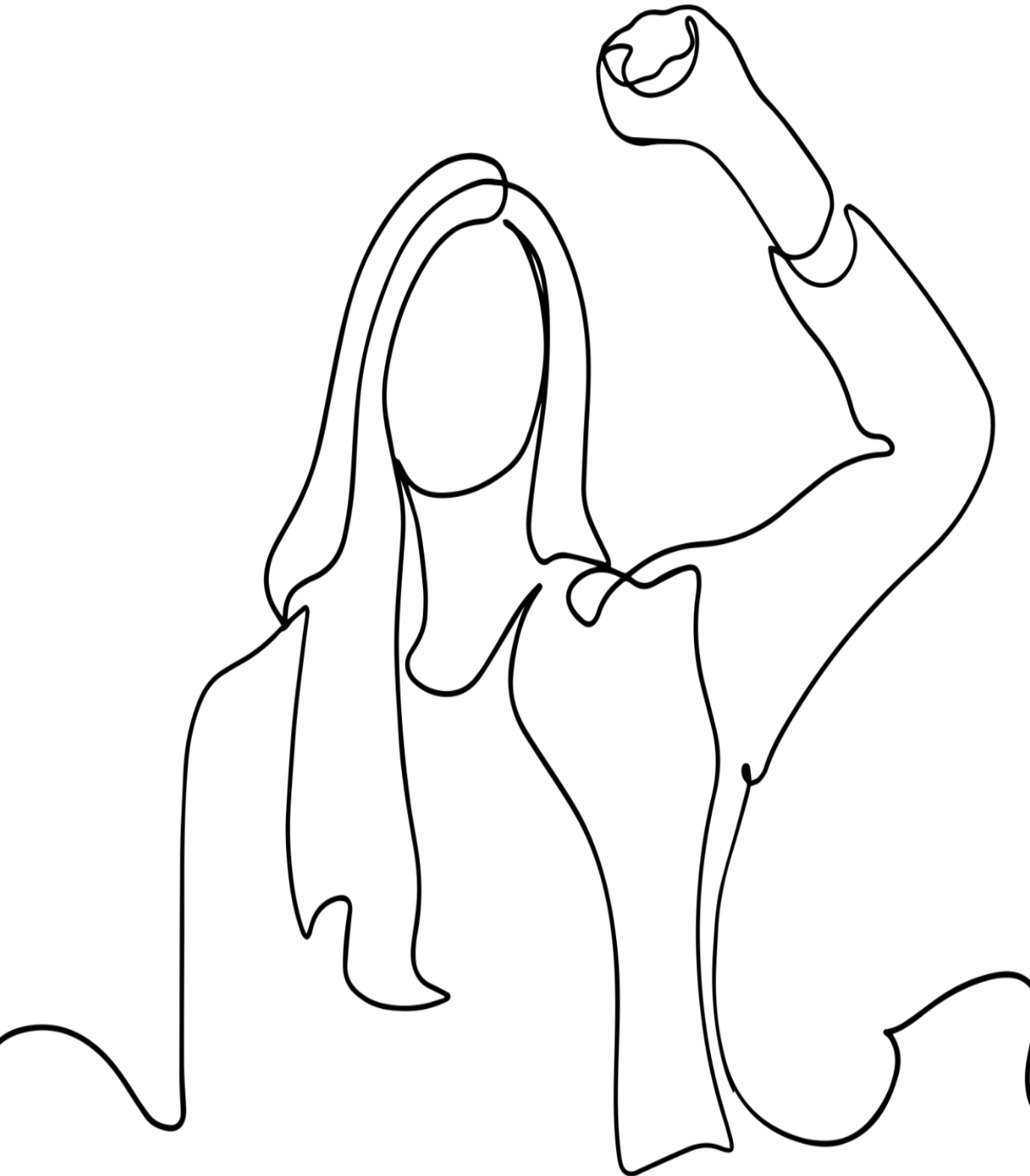
застапени со 10,2%, а најголема застапеност на жените во приватното обезбедување со 24,3% се забележува во Соединетеите Американски Држави.

Во контекст на управувањето во компаниите за приватно обезбедување во Македонија, анализата на податоците во 2023 година утврди дека во правните лица кои даваат ваква услуга има 15% жени на главната менаџерска позиција, односно управителки. Ќе заклучам дека анализите покажуваат загрижувачки податоци и во таа смисла, денес сèуште сме на почеток на еден долг пат на борба за родова еднаквост, особено во дејност којашто традиционално е доминантно машка.

Дополнително, Комората за приватно обезбедување алоцира значителни капацитети и во зајакнување на позицијата на жените вработени во секторот, пред се преку унапредување на нивните вештини и компетенции, преку организирање на форуми за размена на знаења и искуства и дискусии на сензитивни теми. Реализирани се различни активности како на пример: Обука за женско лидерство (во 2018) за припаднички на приватното обезбедување и МВР; учество во научно стручен форум „Родовата перспектива и улогата на жената во реформите на безбедносниот систем“ во 2019 год, во 2021 е организирана Веб-конференција насловена „Женско лидерство“ и истат година е потпишана Декларацијата за поддршка на женското претприемништво како дел од Национална платформа за женско претприемништво во Македонија. Веќе 3 години по ред Комората за приватно обезбедување е присутна со свои претставнички и учествува на Самитот за женско претприемништво, а во 2022 година ваквите активностите насочени кон зајакнување на жените се валидирани со

Награда за организации за најдобри практики за женско претприемништво за 2022 година.

Како дел од заложбите за унапредување на состојбите со родовите прашања во секторот приватно обезбедување, Комората за приватно обезбедување во 2023 година реализира проект насловен „Портокалова дланка-обединети во активизам против насилство врз жените и девојчињата“. Со овој проект се насочува кон ефикасно и ефективно обединување на секторот во активизам за подигнување на свеста против родово базирано насилство и испраќање на гласна и јасна порака за нулта толеранција на секаква форма на насилство. Кампањата има двојна цел, првата е да се информира за родовите стереотипи и предрасуди во однос на вршење приватно обезбедување со намера за надминување на бариерите и сите предизвици во работењето а втората цел е да вложуваме во рано препознавање, превенција и пријавување на насилство врз жените и девојчињата во процесот на секојдневното извршување на редовните работни задачи на вработените во нашиот сектор. Во рамки на овој проект е организиран Семинар за родови прашања, насловен „Портокалов цвет“ за 100 жени вработени во приватното обезбедување. Проектот финализира со потпишување на Декларација за обединето дејствување на вршителите на приватно обезбедување против насилство врз жените и девојчињата, која е потпишана од 64 компании, кои даваат услуги, а кои вработуваат околу 4.000 работници за приватно обезбедување.



7

ЗАКЛУЧОК

Последните децении во нашата земја и регионот се обележани со напорите да се подобрат нормативната рамка и политиките за родова еднаквост, што влијае на подобрување на положбата на жените и унапредување на родовата рамноправност. Сепак, родовите нееднаквости и понатаму се изразени во сите релевантни области за постигнување еднаков социјален статус, влијание и благосостојба на жените и мажите. Политиките со кои се унапредува родовата рамноправност генерално вклучуваат рамковни стратегии, или акциски планови за родова рамноправност, посебни национални акциски планови за спроведување на Резолуцијата на СБОН 1325, стратегии за спречување дискриминација, политики за спречување насилство врз жените, а во тек е и воспоставување на систем на родово одговорно буџетирање.

Истовремено, во системите на стопанството, како и во безбедноста, каде функционираат компаниите за приватно обезбедување, постојат родово сензитивни механизми како на пример родово разделена евиденција и определени политики поврзани со обезбедување еднакви услови за работа. Меѓутоа, во практика е потребно доследно да се спроведуваат овие политики коишто ќе ги земат предвид потенцијалите и потребите на жените и ќе обезбедат специфични родови форми на систематска поддршка во секторот приватно обезбедување. Таквата поддршка е неопходна бидејќи дури во последните неколку децении жените започнаа да се вклучуваат во приватниот безбедносен систем.

За да се постигне целосна рамноправност, потребна е поддршка која ќе биде приспособена на потребите на жените, со оглед дека системот е приспособен на мажите кои традиционално

се мнозинство во безбедноста, како и во приватната безбедност. Денес, несомнено, се смета дека рамноправното учество на жените во приватното обезбедување придонесува за ефикасноста на компаниите за приватно обезбедување, како и за целиот безбедносен систем и го прави подготвен за предизвиците на 21 век, а родовата перспектива е еден од важните аспекти на реформата на безбедносниот систем, меѓутоа и на просперитетот на секое општество.



This project is funded by
the European Union



NATIONAL AGENCY
FOR EUROPEAN EDUCATIONAL
PROGRAMMES AND MOBILITY