Fakultet za menadžment – Odsek za menadžment u medijima,
Novi Sad

UDK 305-055.2
316.72-055.2

PREPREKE NA PUTU V ŽENSKOG EKSPERTSKOG DELOVANJA U KULTURI

Sažetak: *I pored značajnog učešća žena u oblastima društva, nauke, kulture, ekonomije, postoji veliki nesklad između društvene uloge i stvarnog društvenog položaja žene. Rezolucije i analize stalno ukazuju na činjenicu da žene odustaju od javne aktivnosti i od odlučivanja, tako da se njihova uloga svela na prisutnu društvenu grupu. Čak i kulturni sektor, koji se obično posmatra kao 'feminizirana' oblast društvenog delovanja, karakteriše niska zastupljenost žena na vodećim pozicijama. Institucije kulture, sa svojim liberalnim pogledom na svet i egalitarnim karakterom, upošljavaju veliki procenat ženske radne snage i zbog toga imaju optimalne uslove za emancipaciju i napredovanje žena. Međutim, studije pokazuju da su žene nedovoljno zastupljene u vodećim institucijama, kako kulture, tako i politike, ekonomije i drugih društvenih oblasti. Kulturološke, političke i strukturalne prepreke su kroz vekove sputavale nastojanja da se opšteprihvati stvarna sposobnost žene kao lidera. Ovaj rad upravo pokušava da analizira prepreke zbog kojih one ne uspevaju da dođu na vodeće položaje u institucijama svog ekspertskog delovanja.*

Ključne reči: sektori kulture, žene, organizaciona kultura, karijera, eksperti, prepreke

*Društvo u kome se ne čuje glas žena nije manje žensko,
to društvo je manje ljudsko.*

Meri Robinson

Uvod¹

Na samom početku 21. veka, nakon mnogo vremena borbe oko ravnopravnosti žena i muškaraca, stanje je tek nešto povoljnije nego prethodnih decenija. Iako su žene izborile pravo glasa, njihovo učešće u javnom životu je daleko od ravnopravnog. Takozvana „piramidalna ravnopravnost” je još uvek prisutna u velikoj meri. Ona kaže da kako raste količina učešća i odlučivanja o važnim odlukama, smanjuje se broj žena na tim funkcijama.

Rezultati koje su žene postigle u pogledu školovanja, zapošljavanja i napredovanja u profesijama su vidljivi. Kako je postepeno rastao potrošački mentalitet, istovremeno su se vraćali zastareli običaji i predrasude sa sve naglašenijom polnom podelom uloga.

U skorije vreme, primetno je isticanje žena u bitnim društvenim dešavanjima. Teško je zanemariti ulogu žena lidera u zemljama kako zapadnog bloka, tako i u tzv. “trećem svetu”. Egipćanka Asma Mahfuz postala je jedan od simbola početka protesta u Egiptu jer je preko svog video bloga pozivala ljude da se priključe demonstracijama protiv vlade tadašnjeg predsednika Hosnija Mubaraka. Žene u Libiji i Jemenu morale su da se suprotstave vladajućim običajima kako bi učestvovala u protestima i slobodno razgovarale s novinarima.

Ipak, uprkos ovim pozitivnim primerima, širom sveta su lako uočljive mnogobrojne strukturne, kulturne, institucionalne i druge barijere na putu žena ka pozicijama lidera u svim sektorima javnog i kulturnog delovanja. Žene su premalo zastupljene, ne samo u zemljama koje vekovima marginalizuju ulogu žena, poput zemalja arapskog sveta, već i u „demokratskim zemljama”, u kojima žene imaju puna građanska prava skoro čitav vek. U Srbiji je situacija nešto povoljnija, mada daleko od zadovoljavajuće. Primetna je tendencija ka tradicionalnom načinu života i tradicionalnoj podeli rodni uloga. Tako je prava žena ona koja ne radi, nego obavlja kućne poslove, odgaja decu i na taj način se brine o porodici, dok je muškarac taj koji radi i privređuje za svoju porodicu.

Položaj žene u savremenoj kulturi

Ako polazimo od pretpostavke da ljudsko ponašanje uglavnom određuje i usmerava kultura, odnosno naučeni recepti

1 Rad je nastao kao rezultat istraživanja na projektu „Digitalne medijske tehnologije i društveno-obrazovne promene” (Projekat br. 47020) koji se realizuje uz finansijsku podršku Ministarstva za nauku, tehnološki razvoj i obrazovanje Republike Srbije.

za ponašanje, koji su zajednički svim članovima društva, on-
da su norme, vrednosti i uloge kulturalno određene i društve-
no prenosive. S tog gledišta, uloge po rodu proizvod su kultu-
re, a ne biologije. Pojedinci uče svoju mušku, odnosno žensku
ulogu. Podelu rada po polu podržava i opravdava verovanje
i sistem vrednosti koji tvrdi da su uloge po rodu normalne,
prirodne, i ispravne.²

Uloge po rodu su kulturalno, a ne biološki određene. Podaci iz niza različitih društava pokazuju da ne postoje poslovi (osim rađanja dece) koje obavljaju isključivo žene. Biološka svojstva ne isključuju žene iz pojedinih zanimanja. Uloga majke jeste kulturalna konstrukcija. Muškarci su dominantni zato što kontrolišu razmenu vrednih dobara izvan porodice.

To delovanje im donosi prestiž i moć.

Čovekove ideje i tehnologija, to jest njegova kultura, poseduju moć nad prirodom, te se stoga shvataju kao superiorne prirodi. Žene se doživljavaju kao bliže prirodi nego muškarci, i stoga su inferiorne muškarcima. Budući da se kultura doživljava kao superiorna prirodi, „ženina psiha” je devalvirana i muškarci opet izbijaju na vrh.

One predstavnice ženskog pokreta koje dosta dugo rade, uverile su se da ulazak u političke, ekonomske i društvene organizacije ne daje neki naročit rezultat u pogledu oslobođenja: žene se tamo često posmatraju kao zavisne, kao da im je potrebno da ih neko „vodi”. Postoje specijalne „navike” bespomoćnosti, formirane kroz političko bezvlašće, koje su žene stekle usled „feminizacije” – i u današnje vreme one ne postoje samo na nivou mita o ženskoj slabosti. Važno je da se shvati da žene nisu obezvlašćene zato što su one femine, nego su femine zato što su bez vlasti (feminost nije povezana toliko sa biologijom, koliko sa politikom: „U drugi pol svrstavaju slabe” – pisala je Džejnvej).³

Bez obzira na značajan napredak u emancipaciji žena, do koga je došlo u drugoj polovini XX veka, ipak se može konstatovati da i dalje ostaje dosta prostora gde ženama predstoji naporan i dug put da se izbore za ravnopravan status sa muškarcima. One su i dalje potisnute iz glavnih društvenih tokova u mnogim zemljama savremenog sveta. Uzrok takvog stanja je u neravnomernoj raspodeli moći u društvu, a izvor velikim delom u tradicionalnoj kulturi, patrijarhalnoj svesti i ekonomskoj nerazvijenosti društva.

2 Haralambos M., *Uvod u sociologiju*, Globus, Zagreb 1980., str. 102.

3 Janeway E., *Between Myth and Morning*, William Morrow, New York 1975., pg. 188

Neravnopravnost u nauci i kulturi daje još jednu dimenziju ukupnom udaljavanju žena od glavnih društvenih tokova. Ako se pogledaju brojne nagrade koje se dodeljuju u umetnosti i književnosti, zapaža se da ih retko dobijaju žene. U poslednjih dvadeset godina, Pulicerovu nagradu u oblasti dokumentarne kulture, dobilo je tek pet žena, a u oblasti muzike za isti period nagrađene su samo četiri žene, dok su po pitanju nagrada za novinarstvo žene kao laureati nešto zastupljenije jedino u oblasti fotografije.⁴ Čak i Nobelova nagrada za književnost veoma retko je došla u ruke ženi piscu (tri puta u zadnjih 20 godina).⁵ Odavno je rasprostranjena lažna dilema i podela na “žensku” i “mušku” književnost. Sama ta podela govori mnogo o odnosu prema ženi uopšte, a posebno prema ženi piscu. Žena je često prototip nemorala i nepouzdanosti u filmovima i književnim delima. Tradicionalna kultura razvija mit o muškarcu kao heroju, spasitelju, mesiji, vođi. Na planu igre kao sastavnog dela kulture postoji podela na igre koje su “dopuštene” ženi i one koje nisu. Žena se na drugoj strani kroz igru predstavlja kao “predmet” za zabavu i razonodu. Na “žensku” igru se ne gleda kao na kreaciju, slobodu, uzvišenost, neponovljivost, već kao na trenutnost, prolaznost, emociju i strast.⁶

Obrazovanje je proces u kome se ostvaruje promocija i uspon žene u društvu, to je jedini siguran instrument njenog “opstanka” u glavnim društvenim tokovima. Dok neobrazovan ili nedovoljno obrazovan muškarac ima mnogo načina da se afirmiše, pribavi moć i uticaj, neobrazovanim ženama to retko uspeva. Ipak, i u obrazovanju postoje principi i mehanizmi koji zaustavljaju uspon i napredak žene, usmeravaju je na marginalne koloseke u društvu. Sama nepristupačnost obrazovnih institucija u mnogim državama ostavlja žene bez tog značajnog sredstva socijalne i kulturne promocije. Podela na “ženske” škole i fakultete već usmerava žene na nešto što je “lakše”, manje priznato, sa manjom mogućnošću napretka u karijeri i na slabije plaćeni posao. Primeri nerazvijenih zemalja najbolje ilustruju značaj obrazovanja za emancipaciju žene (prisutna je obrnuta korelacija između stope pismenosti žene i stope fertiliteta).

Žena kao lider

Iako su tokom zadnjih deset godina žene učinile značajan napredak u pribavljanju odgovornih pozicija u preduzećima, vodećim

4 <http://www.pulitzer.org/bycat>

5 “All Nobel Prizes in Literature”. Nobelprize.org. 27 May 2011 http://nobelprize.org/nobel_prizes/literature/laureates/

6 Šijaković I., Položaj žene u društvu, *Časopis Teme*, br.3, Niš, 2005. str. 325.

pozicijama i dalje dominiraju muškarci.⁷ Žene menadžeri koriste drugačije stilove vođstva nego muškarci.

Žene posmatraju liderstvo kao menjanje ličnog interesa sledbenika u brigu za celo preduzeće upotrebom veštine ophođenja s ljudima i ličnih karakteristika za motivisanje podređenih. Ovaj stil interaktivnog vođstva uključuje podelu informacija i moći, inspirisanje učestvovanja i davanje ljudima na znanje da su važni.

Nasuprot ovome, muškarci posmatraju liderstvo kao niz transakcija s podređenima, a za motivisanje podređenih mnogo češće koriste kontrolu resursa i autoritet svog položaja. Analizirajući prednosti ženskog načina rukovođenja, primetno je da žene imaju više senzibiliteta za važnost i korišćenje ljudskih potencijala, te su sklonije timskom radu.

Žena menadžer sve više postaje svesna svog položaja u društvu, svojih mogućnosti i kvaliteta, a time traži i odgovarajuća priznanja. Još nije postigla ravnopravan status, delom zbog predrasuda, a delom zbog objektivnih prepreka, o kojima će se više govoriti u nastavku.

Istraživanje grupe američkih stručnjaka predvođenih Lawrenceom A. Pfaffom posebno ističe one karakteristike koje su većinom ženske i smatraju se bitnim za novi oblik menadžmenta 21. veka i koji se naziva „ženski menadžment”.⁸ On stoji nasuprot tzv. „muškom menadžmentu”, kojeg karakteriše dominacija, agresivnost, zapostavljanje osećaja i teza da cilj opravdava sredstvo. Ova studija je poredila uspehe muškaraca i žena u biznisu i karijeri. Utvrdili su da nežniji pol snažno prednjači pred muškim menadžerima pre svega u „soft skills”, veštinama kao što su integrisanje, usmeravanje, savetovanje, timski rad, uvođenje, sređivanje, prestrukturiranje i usklađivanje dužnosti. Ovo su klasične ženske prednosti. Istraživači tvrde da žene sve uspešnije i efikasnije savladavaju i „hard skills”, veštine kao što su: pregovaranje, odlučivanje, organizovanje, planiranje i merenje. Znači, veštine potrebne na ključnim menadžerskim funkcijama.⁹ Ove su funkcije do sada pretežno bile u rukama muškaraca.

7 UC Davis Graduate School of Management je 2010. godine sproveo istraživanje u 400 najvećih javnih preduzeća u Kaliforniji. Rezultati su pokazali da samo 10,4% visoko plaćenih liderskih pozicija u preduzeću zauzimaju žene, a da od 400 preduzeća u čak 122 žene uopšte nisu članovi izvršnih odbora. Izvor: <http://viewer.zmags.com/publication/9cb3aa79/#/9cb3aa79/1>

8 <http://sites.google.com/site/pfaffandassociates/home/research-reports/women-in-leadership>

9 Popović-Pantić S., Inovativno žensko preduzetništvo, *Zbornik radova „Tehnologija, kultura i razvoj”*, Udruženje „Tehnologija i društvo”, Beograd

Žene eksperti

Među glavnim razlozima značajnog napretka žena u sticanju odgovornih menadžerskih mesta poslednjih godina¹⁰ su u mnogim zemljama zakoni koji nalažu pravedno zapošljavanje, promene društvenih stajališta prema ženama na radnom mestu i želje kompanija da stvore o sebi dobru sliku postavljanjem kvalifikovanih žena na najviša liderska mesta u poslovnoj organizaciji. Ovo se najbolje može ilustrovati ako uporedimo istraživanja uglednog časopisa „Harvard Business Review” iz 1965. i 1985. godine i napravimo komparaciju sa sadašnjim stanjem u društvu o ovom pitanju. Naime, ispitani su čitaoci da bi se utvrdio njihov stav prema ženama u poslovnim organizacijama, a posebno ženama na menadžerskim mestima. Rezultat ispitivanja iz 1965. godine je bio da otprilike 50% muškaraca i 50% žena smatra da žene retko žele steći uticajan položaj, a to znači biti na visokim ekspertskim mestima. Dvadeset godina kasnije, 1985. godine rezultati su pokazali da se stav prema ženama u biznisu znatno promenio, jer je samo 9% muškaraca i 4% žena obuhvaćenih tim ispitivanjem mislilo da žene ne teže vrhovnim liderskim položajima. Ovim istraživanjem je takođe otkriveno da muškarci sve više vide žene kao sposobne i ravnopravne kolegice.¹¹ Istraživanje Evropske unije iz 2004. godine pokazuje nastavak ovog trenda. Tu se vidi da je javnost sve više upoznata sa aspiracijom žena ka vodećim položajima u svim oblastima društvenog delovanja.¹²

Očigledno je da diskriminacija među ženama postoji. Iako često posmatrana kao osećajno i fizički slabije biće u odnosu na muškarca, žena ima osobine koje joj daju prednosti u ulozi lidera.¹³ Žene se više zanimaju za veze, komuniciranje, deljenje osećaja i misli, saradnju, intuiciju i sklad, što povoljno utiče na organizacijsku klimu, a time i na imidž celokupne organizacije.

Kako eksperti većinu svog vremena provode komunicirajući, žena je uspešan ekspert i zbog toga što poseduje bolje komunikacijske veštine od muškaraca, tj. sposobnost slanja i primanja informacija, misli, osećaja i stavova putem verbalnih i, posebno,

2007., str. 118.

10 Rodgers-Healey, *Women Getting Into Boards*, Australian Centre for Leadership for Women, 2009.

11 Babić M., *Strukture i funkcije*, KIZ centar, Beograd 1999., str. 144.

12 *Gender & Excellence in the Making*, a Report of the European Commission, Women & Science Unit, Joint Research Centre, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities, 2004.

13 Klimenkov T., *Žena kao kulturni fenomen*, Centar za ženske studije, Beograd 2003., str. 53.

neverbalnih signala. U odnosu na muškarca žena ima znatno veću sposobnost percepcije, naročito za sitne pojedinosti, te urođenu sposobnost intuitivnog spoznavanja potreba i osećaja drugih ljudi, što joj u poslu daje dodatnu prednost pri rešavanju složenih problema, jer dobrom analizom objektivnih podataka i sposobnošću predviđanja ishoda postiže se više nego pukom analizom. Žene su sklonije promeni uverenja ili stava koji uzrokuje stres, tj. postaju fleksibilnije, tolerantnije i strpljivije, a time i uspešnije u prevladavanju stresa.

Žena u sektorima kulture

Teorija društvene stratifikacije polazi od toga da u nekom društvu postoji visok stepen slaganja u pogledu vrednosti pojedinih uloga, i da je pojedinca moguće u društvenoj strukturi svrstati prema zanimanju. To bi značilo da pojedinci čije je zanimanje više rangirano i više cenjeno zauzimaju istaknutije društvene položaje. Tu se javlja pitanje: da li se među takvim pojedincima žene i muškarci pojavljuju u istom broju?

Institucije kulture, sa svojim liberalnim pogledom na svet i egalitarističkim karakterom, upošljavaju veliki procenat ženske radne snage, i zbog toga imaju optimalne uslove za emancipaciju i napredovanje žena. Međutim, izveštaji, kao što je izveštaj o redovno finansiranim organizacijama Engleskog saveta za kulturu,¹⁴ pokazuju da su žene nedovoljno zastupljene u vodećim institucijama, kako kulture, tako i politike, ekonomije i drugih društvenih oblasti. One uglavnom zauzimaju manje uticajne administrativne uloge. Magazin *Art Professional* je u svojoj studiji zaključio da muškarci imaju dva i po puta veće šanse od žena da dođu do visoko plaćenih radnih mesta u oblasti kulture.¹⁵ Postoje dokazi da je status žena nešto bolji na regionalnom nivou, ali i u tom slučaju taj položaj dosta zavisi od lokalnih istorijskih i organizacionih faktora. U nekim slučajevima čini se da žene značajno napreduju u manjim organizacijama, dok u većim nailaze na institucionalne probleme zbog kojih njihova uloga biva marginalizovana.

Ova slika se ponavlja kroz većinu 'kreativnih delatnosti', kao što su arhitektura, tržište antikviteta i umetninama, dizajn, modni dizajn, film, izvođačke umetnosti, izdavaštvo, radio i televizija, i slično. Žene su grupisane u podsektore, na sekretarske i administrativne pozicije, dok njihove muške kolege zauzimaju profesionalne i menadžerske pozicije. Prema velikom

14 Galloway S., Lindley, R., Behle, H., *Working in the Presentation of the Contemporary Visual Arts*, 2003, pg 144

15 'Salary survey – the reinforced glass ceiling', *Arts Professional Magazine*, Issue 132, 2006.

istraživanju Evropske unije sprovedenom početkom 21. veka, procenat žena zaposlenih u kreativnoj industriji kreće se od 49% u Finskoj do 32% u Italiji.¹⁶ Ovaj trend visokog procenta u kreativnoj industriji zastupljenih žena se prenosi i na radna mesta vezana za biblioteke i muzeje. Ipak, mala je njihova zastupljenost u oblastima fotografije, arhitekture i muzike. Iz svega navedenog, primećuje se raznolikost strukture zaposlenih prema vrsti sektora kulturnog delovanja, pod uticajem širih društvenih faktora, koja igra veoma značajnu ulogu u karijeri žena i prilikama za njihovo napredovanje.

Prepreke na putu žene ka uspešnoj karijeri

Rezultati koje su žene postigle u pogledu školovanja, zapošljavanja i napredovanja u profesijama vidljivi su i značajni. Kako je postepeno jačao potrošački mentalitet, istovremeno su se vraćali zastareli običaji i predrasude sa sve naglašenijom polnom podelom uloga. Takođe, trebalo je sagledati uzroke zaostajanja u ostvarivanju društvene jednakosti muškaraca i žena.¹⁷

Glasni zahtevi za povratak žene u kuću da bi se omogućila prosta reprodukcija ljudskog roda, brojni televizijski prikazi muških političara koji rešavaju svetske probleme za vreme doručka i ručka, odjednom stvaraju sliku sveta u kome žene ponovo nestaju sa pozornice političkih zbivanja i društvenih događaja, ukoliko nisu manekenke, glumice, pevačice, majke, domaćice, supruge. Žene, profesionalno i politički angažovane izazivaju animozitet javnosti, čak i ženske javnosti, zbog konzervativnih ideologija koje u prvi plan stavljaju natalitet i spas nacije.¹⁸

Ambicionzne i čvrste žene uspele su da izgrade veoma uspešne individualne karijere. Pojedini primeri uspešnih žena lidera su svuda oko nas i ženama koje žele da ostvare sličan uspeh nije teško pronaći uzore čijim bi stopama i one same krenule. Postavlja se onda pitanje: zašto veći broj žena ne može da dođe do istih uspeha?

Debate o napredovanju žena do liderskih pozicija u ekspertskim oblastima nikada nisu bile aktuelne kao što je to slučaj u današnje vreme. O ovoj temi se uvek raspravljalo, ali nikad tako intenzivno, s obzirom da je ženska radna snaga sve zastupljenija. Sa tom većom zastupljenošću pojavljuju se i nove barijere na njihovom putu napretka u karijeri. I dok i dalje većinu prepreka

16 Cliche D., Mitchell R., Wiesand J. Andreas, *Pyramids or pillars: unveiling the status of women in arts and media professions in Europe: An ERICarts report to the European Commission*, ARcult Media, Bonn 2000, pg 195

17 Bok G., *Žena u istoriji Evrope*, CLIO, Beograd 2005.

18 Cameron J., *Prodorna poslovna žena*, PS „Grmeč”, Beograd 1995.

stvara sredina u kojoj žena deluje, ne treba zanemariti ni to da postoje određeni unutrašnji faktori.

Kroz istoriju, u društvu kojim dominiraju muškarci, žene su bile posmatrane kao nejednake i njima su dodeljivani niži poslovi. Ovo se i dalje ispoljava u moderno vreme tako što su žene uglavnom tražene za rutinske svakodnevne poslove, koji jedva da sa sobom nose bilo kakvu odgovornost ili nadležnost.

Iako je zapošljavanje u oblastima prosvete i zdravstva uglavnom otvoreno za sve, dominantna muška populacija koja okupira ove poslove ostavlja veoma malo prostora za žene koje žele da ostave značajan trag u pomenutim oblastima. Iako je u skorije vreme primetno da žene postaju brojnije u ovim poljima, one i dalje imaju neznatne mogućnosti napredovanja, jer ključna liderska mesta i dalje zauzimaju muškarci.

Utvrdili smo da sama motivisanost žena za izgradnju karijere u oblasti kulture ne predstavlja problem, štaviše one su kao radna snaga veoma zastupljene. Međutim, do problema dolazi kada se posmatra njihov napredak ka pozicijama lidera u ekspertskim oblastima. Istraživanja pokazuju da su žene nedovoljno zastupljene na visokim položajima u vodećim sektorima kulture. Nije neprirodno pronaći izvršne odbore u kojima žene čine većinu članova, ipak, predsedavajući upravnog odbora je opet muškarac. Primetno je da žene veću šansu za napredovanje imaju u regionalnim sektorima kulture, zavisno od lokalnih, istorijskih i drugih faktora, dok na nivou države njihov potencijal i dalje ostaje neiskorišćen.

Postavlja se pitanje zašto je to tako? Prvi faktor koji se treba razmotriti jeste poklapanje između aspiracije žene za uspehom i organizacione kulture. Organizaciona kultura predstavlja skup zajedničkih stavova, vrednosti, verovanja, normi, očekivanja i običaja članova organizacije.¹⁹ Ne postoji skoro ni najmanja sumnja da su žene veoma motivisane i gladne uspeha.

Veliki broj mladih žena koje svoje akademsko znanje stiču na fakultetima umetnosti i dizajna naglašava tu želju za uspešnom karijerom u sferi kulturnog delovanja. Da li je onda problem u tome da žene na neki način nisu dovoljno kvalifikovane i ne poseduju veštine neophodne da bi postale eksperti i lideri u oblasti kulture? Ovo pitanje bi zahtevalo kontroverznu i nadasve osporivu generalizaciju o polnim razlikama, kao i oslanjanje na subjektivna mišljenja o tome koje osobine čine dobrog lidera. Opšta literatura o menadžmentu govori da žene kroz svoje ekspertsko delovanje unose u organizaciju veoma bitna znanja i veštine. Dokazana je njihova tendencija ka „transformacionom

19 Vidaković M., *Poslovna etika*, CEKOM, Novi Sad 2009. str. 81

stilu rukovođenja”, koje se fokusira na transformaciju motivacije, očekivanja i samopouzdanja kako bi se nivo produktivnosti povećao. Muškarci, s druge strane, koriste „transakciono rukovođenje”, koje stavlja naglasak na organizovanost, planiranje, postavljanje ciljeva i kontrolu uspeha. Većina organizacija zahteva oba stila liderstva i kao ključ zdravog balansa između njih ističe se ulaganje u razvoj kako muških tako i ženskih leaderskih sposobnosti. Ne postoji ni jedan razlog zbog koga se ove činjenice ne mogu primeniti i na kulturni sektor. Istraživanja pokazuju da žene eksperti pokazuju veoma visok nivo strasti, privrženosti i inspiracione sposobnosti.

Da bismo razumeli faktore koji sprečavaju napredak žena u kulturnom sektoru, ipak je neophodno da istražimo strukturu i organizacionu kulturu samog sektora. Ovde nailazimo na nekoliko problema koje treba uzeti u obzir. Na primer, istraživanja pokazuju²⁰ da su žene zaposlene u industrijama kulture više kvalifikovane od muškaraca, iz čega proizilazi nekoliko pitanja: Zašto žene tu višu kvalifikovanost ne uspevaju da prenesu na mobilnost karijere? Da li je praktično iskustvo na poslu i neformalna obuka značajnija za zaposlene? Postoji li potreba za jasnije definisanim odnosom između statusa teorijske kvalifikovanosti i stečenog višeg obrazovanja u datoj oblasti, i praktičnog iskustva u svakodnevnim odnosima i delovanjima u okviru kulturološke organizacije?

Još jedan faktor koji preovlađuje jesu honorarni poslovi i privremeno zapošljavanje u okviru oblasti. Ovaj faktor može ženama pružiti veću fleksibilnost, ali i otežati njihovo dugoročno planiranje, tj. predstavljati problem ženama koje imaju porodične i druge odgovornosti. Prezastupljenost žena u nekreativnim ulogama takođe predstavlja moguću prepreku, s obzirom da većina lidera koji bivaju regrutovani u kulturne organizacije nacionalnog karaktera imaju izgrađenu biografiju u umetničkim, kreativnim i drugim kulturnim oblastima.

Uspešna žena, nakon završenog radnog vremena, dolazi kući i preuzima „drugu smenu”. Može se reći da podjednako dobro, čak i kvalitetnije od većine muškaraca, obavlja poslove na radnom mestu, dužnost majke, supruge, kćerke, znači, svega ostalog što potpada pod njen ženski status.²¹ Međutim, upravo te odgovornosti oko brige i nege porodice mogu da stvore probleme, kao što su dugo i nekonvencionalno radno vreme u oblastima

20 *Gender & Excellence in the Making*, a Report of the European Commission, Women & Science Unit, Joint Research Centre, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities, 2004.

21 Milović L.J., Verujem u superiornost žene, *Ženski vremeplov: „One svedoci vremena”*, Organizacija žena ‘Lara’, Bijeljina 2002.

izvođačkih umetnosti, muzeja i galerija, kao i duge turneje, koje zahtevaju visoki nivo geografske pokretljivosti. Sve to ima tendenciju da stvara više problema ženama, nego muškarcima, zbog već nekoliko puta pomenute tendencije ka razumevanju da je odgovornost prema porodici prvenstveno na ženi.

Pri određivanju organizacione kulture, neophodno je razlikovati probleme koji utiču na sve zaposlene u sektoru i one probleme koji najviše utiču na žene. Na primer, poznato je da pri zapošljavanju u sektorima kulture neplaćeni rad na početku karijere česta pojava. Ovo iziskuje određene lične rezerve koje bi se koristile za vreme tog neplaćenog radnog perioda. Neki sektori su izuzetno hijerarhijski organizovani, pa je bilo kakav oblik napredovanja bez ličnih veza i kontakata skoro nemoguće.

Prema tome, nedovoljna zastupljenost žena eksperata na vrhovima najznačajnijih kulturnih organizacija pripada širokom dijapazonu problema vezanih za diverzaciju svih sektora kulture: Koliko je uprava organizacije voljna da pri potrazi za novim liderima izađe iz tradicionalnog okvira, koji savršenog rukovodioca uglavnom vidi u profesionalno akreditovanom muškarcu? Koliko strukturalni faktori u oblasti kulture, kao što su nedostatak finansija i potreba za osobama koje su spremne da ulože većinu svog vremena za nisko plaćene poslove, utiču na postavljanje žena na rukovodeća mesta?

Svi navedeni problemi dosta utiču na kulturološke organizacije, međutim, nedostatak finansija je sigurno najdominantnija prepreka na putu ka pozitivnom rešenju ovog problema. Ipak, glavno pitanje koje treba da postavimo jeste: Kako mi, kao celokupno društvo, možemo da utičemo na promene, koje će nesumnjivo doneti napredak, i zaštititi nas i naše kulturno nasleđe?

Predlozi rešenja

Ako verujemo u sve navedeno, onda se moramo zapitati šta je to što se treba uraditi kako bi žene dobile veću priliku da dođu na liderske pozicije?

Kao prvo, neophodno je vršiti više istraživanja koja će pomoći našem što boljem razumevanju statusa žena u sektoru kulture. U idealnom slučaju, potrebno je razviti autoritativnu meru koja bi nam pomogla u praćenju promena tokom vremena u svim oblastima kulture. To treba da bude potpomognuto studijama kvaliteta interne dinamike u tim istim oblastima: istraživanja vezana za karijeru, zapošljavanje, regrutaciju novih radnika, kao i organizacionu kulturu. Sve bi to dosta doprinelo razumevanju puteva ka uspehu i napredovanju u sektoru.

Zatim, organizacije kulture moraju kritički da sagledaju svoj uspeh u pružanju adekvatnih prilika za napredovanje kako muških, tako i ženskih radnika, i da utvrde da svi imaju jednake prilike za akviziciju novih veština i sposobnost za prihvatanje novih odgovornosti.

Sektor kulture kao celina mora da slavi uspehe žena, tako što će žene eksperte isticati kao svoje lidere i na taj način stvarati uzore mladim ženama koje imaju želju da izgrade karijeru u kulturi. U kreativnoj industriji postoji nekolicina nagrada za uspešne žene, ali postoji potreba za visoko priznatom i prestižnom nagradom koja će izričito isticati uspehe žene kao lidera u kulturi. Konačno, afirmisati žensko povezivanje, jer umrežavanje žena jeste efektivan način izgradnje samopouzdanja i javnog naglašavanja doprinosa žene u sferi kulturnog delovanja.²²

Zaključak

I pored značajnog učešća žena u stvaranju nacionalnog dohotka, nauke, kulture, doprinosa žena kao majke, supruge i domaćice, postoji veliki nesklad između društvene uloge i stvarnog društvenog položaja žene. Rezolucije i analize stalno ukazuju na činjenicu da žene u pogledu školovanja, zapošljavanja i napredovanja u profesijama postižu značajne i vidljive rezultate, međutim, i pored toga ostaju nedovoljno zastupljene na liderskim pozicijama svih oblasti javnog i društvenog delovanja. Ženska radna snaga postaje sve značajnija i zbog toga pitanje o napretku žene u karijeri nikada nije bilo aktuelno kao što je to sada.

Institucije kulture, sa svojim liberalnim pogledom na svet i egalitarističkim karakterom, upošljavaju veliki procenat ženske radne snage, i zbog toga imaju optimalne uslove za emancipaciju i napredovanje žena. Međutim, studije pokazuju da su žene nedovoljno zastupljene u vodećim institucijama, kako kulture, tako i politike, ekonomije i drugih društvenih oblasti. One uglavnom zauzimaju manje uticajne administrativne uloge. Odgovarajući na pitanje zašto je to tako, nailazimo na niz kulturoloških, organizacionih i društvenih prepreka za napredak žena do liderskih pozicija. Za savremenu ženu postoji mnoštvo iskušenja i prepreka njenoj slobodi, emancipaciji i afirmaciji u društvu. Na jednoj strani se stalno potvrđuje uloga žene kao stuba porodičnog i društvenog života, a na drugoj strani postoje brojni pokušaji da se žena potisne iz glavnih tokova društvenog života i da se ospori njen značaj, uloga i uticaj u društvu.

22 McCarty H., *Girlfriends in High Places: How women's networks are changing the workplace*, Demos, London 2004.

Činjenica je da, i pored svih prava za koja su se tokom proteklih decenija izborile, ženinu najveću prepreku predstavljaju i dalje predrasude o njihovim sposobnostima i spremnosti da preuzmu odgovornost i rizike koje sa sobom nose visoke liderske funkcije. Zbog ovoga je, pre svega, neophodno napraviti velike promene na polju psiholoških barijera koje se pred žene postavljaju. Trebalo bi što više poverenja staviti u ruke žene, i kako one budu imale što veću ulogu, tako će i društvo sve više prihvatati njihovu ulogu kao lidera savremenog sveta.

LITERATURA:

- Babić M., *Strukture i funkcije*, KIZ centar, Beograd 1999.
- Bok G., *Žena u istoriji Evrope*, CLIO, Beograd 2005.
- Cameron J., *Prodorna poslovna žena*, PS „Grmeč”, Beograd 1995.
- Cliche D., Mitchell R., Wiesand J. Andreas, *Pyramids or pillars: unveiling the status of women in arts and media professions in Europe: An ERICarts report to the European Commission*, ARcult Media, Bonn 2000
- Galloway S., Lindley R., Behle H., *Working in the Presentation of the Contemporary Visual Arts*, 2003
- Haralambos M., *Uvod u sociologiju*, Globus, Zagreb 1980.
- Holden J., McCarty H., *Women at the top*, City University, London 2007.
- Janeway E., *Between Myth and Morning*, William Morrow, New York 1975.
- Klimenkov T., *Žena kao kulturni fenomen*, Centar za ženske studije, Beograd 2003.
- McCarty H., *Girlfriends in High Places: How women's networks are changing the workplace*, Demos, London 2004.
- Milović LJ., *Verujem u superiornost žene, Ženski vremeplov: „One svedoci vremena”*, Organizacija žena ‘Lara’, Bijeljina 2002.
- Popović-Pantić S., *Inovativno žensko preduzetništvo, Zbornik radova „Tehnologija, kultura i razvoj”*, Udruženje „Tehnologija i društvo”, Beograd 2007.
- Rodgers-Healey D., *Women Getting Into Boards*, Australian Centre for Leadership for Women, 2009
- Šijaković I., *Položaj žene u društvu, Časopis TEME br.3*, Niš 2005.
- Vidaković M., *Poslovna etika*, CEKOM, Novi Sad 2009.

Mira Vidaković and Vesna Šćepanović
Novi Sad Faculty of Management, Media Management Department

BARRIERS TO WOMEN'S EXPERTISE IN CULTURAL SECTOR

Abstract

In today's world there is an obvious imbalance between women's social role and their tangible social position, despite the eminent influence they have on all aspects of social, scientific, cultural, economic and other public activities. Different studies show that they are unable to ascend in their public roles and their public influence is slowly but surely diminishing. Even the cultural sector, which is routinely perceived as "feminized" environment, is characterized by under-representation of women in management and governing structures. Liberal in outlook and egalitarian in character, cultural organizations often employ large portion of the female workforce, and hence have perfect conditions for aspiring women to become leaders in their fields of expertise. Studies, however, show that women are significantly under-represented at the top of the most prestigious cultural institutions. Throughout history, multiple cultural, political and structural barriers continue to handicap women in their fight for acceptance and recognition. This paper analyzes the barriers which prevent women from ascending to leading positions in their fields of expertise.

Key words: *leadership, cultural sectors, women, organizational culture, career, experts, barriers*