ANALIZA STRATEGIJE POSLOVANJA IZMEĐU MUŠKARACA I ŽENA LIDERA U TEKSTILNOJ INDUSTRIJI

Marija Mrkobrada^{1*}, Gordana Čolović¹, Olga Stojanović¹

Akademija tehničko-umetničkih strukovnih studija Beograd,
Odsek Visoka tekstilna strukovna škola za dizajn, tehnologiju i menadžment
*e-mail: marijamr@gmail.com

Stručni rad
UDC: 005.2:316.4-055.1/055.2:677
doi: 10.5937/tekstind2101058M

Apstrakt: Osnovni cilj ovog rada je utvrđivanje razlika u strategiji poslovanja između muškaraca i žena lidera i dominantni stil vođenja lidera u tekstilnoj industriji. Istraživanje je sprovedeno tokom juna i jula 2020. godine. Predmet istraživanja je analiza strategije poslovanja između muškaraca i žena lidera u tekstilnoj industriji u Srbiji. Subjekti su bili žene i muškarci lideri kompanija iz oblasti tekstilne industrije u Srbiji. Polazeći od definicija liderstva i karakteristika lidera, upitnik je sastavljen kako bi se prikupili podaci o mišljenju ispitanika na temu razlika u strategiji poslovanja. Dobijeni rezultati potvrđuju pretpostavku da postoje razlike u strategiji poslovanja između muškaraca i žena lidera u tekstilnoj industriji, što može doprineti kompanijama da kroz rodnu raznolikost u top menadžmentu učvrste i poboljšaju svoju poziciju na tržištu.

Ključne reči: strategija poslovanja, žene u poziciji lidera, muškarci u poziciji lidera, tekstilna industrija.

BUSINESS STRATEGY ANALYSIS BETWEEN MEN AND WOMEN LEADERS IN THE TEXTILE INDUSTRY

Abstract: The main goal of this paper is to determine the differences in business strategy between male and female leaders and the dominant leadership style in the textile industry. The research was conducted during June and July 2020. The subject of the research is the analysis of the business strategy between men and women leaders in the textile industry in Serbia. The subjects were women and men leaders of companies in the field of textile industry in Serbia. Starting from the definitions of leadership and characteristics of leaders, the questionnaire was compiled to collect data on the opinion of respondents on the topic of differences in business strategy. The obtained results confirm the assumption that there are differences in business strategy between men and women leaders in the textile industry, which can contribute to companies to strengthen and improve their market position through gender diversity in top management.

Keywords: business strategy, women leaders, men leaders, textile industry.

1. INTRODUCTION

Tekstilna industrija je jedna od najstarijih i značajnijih privrednih grana Srbije, sa tradicijom kako na evropskom tako i na svetskom tržištu. Prema podacima Privredne komore Srbije u ovom trenutku u Srbiji u tekstilnoj industriji posluje oko 2.000 preduzeća,

koja su uglavnom u privatnom vlasništvu. Ima ih u svim kategorijama, od malih i srednjih preduzeća do velikih kompanija [1]. Tekstilna industrija je specifična, između ostalog, i po tome što zapošljava više žena nego muškaraca, ali su na menadžerskim poslovima podjednako zaposleni i muškarci i žene, te je samim tim među njima i veliki broj lidera i liderki.

Strategijski menadžment je proces kojim menadžeri utvrđuju dugoročne pravce preduzeća, određuju specifične ciljeve budućih performansi, razvijaju strategije da bi se postigli navedeni ciljevi koji uključuju sve relevantne interne i eksterne okolnosti i preduzimaju aktivnosti s ciljem izvršenja zacrtanih planova. To je proces kojim organizacije procenjuju svoje snage i slabosti, identifikuju sadašnje i buduće potrebe kupaca i ovlašćuju menadžere i zaposlene da osiguraju proizvode i usluge koji će zadovoljiti navedene potrebe [2]. Kompanije posvećuju najviše pažnje razvoju i primeni poslovnih strategija. Od strategijskih odluka zavisi da li će jedna organizacija opstati i postati uspešna i konkurentna. Razlike koje se navode između muškaraca i žena lidera nisu samo karakternog tipa već su i razlike u njihovim strategijama poslovanja, za koje možemo reći da su mnogo važnije, kako za njihov lični razvoj tako i za same kompanije u kojima rade.

Da bi se konkretnije analizirale strategije poslovanja lidera, može se proceniti opseg uticaja na sledbenike, stvaranje veće produktivnosti i mogućnosti, ispunjavanje ciljeva i ostvarivanje vizija sa visokim nivoom kvaliteta. Poenta ovakvih studija je pre svega doneti prave i objektivne zaključke i odgovore u vezi sa razlikama u strategiji poslovanja žena i muškaraca lidera, i staviti akcenat na njihove kvalitete od kojih i jedni i drugi mogu dosta da nauče. U većini istraživanja na ovu temu može se primetiti da se ne navode drastične razlike kada su u pitanju menadžeri nižih nivoa organizacije, dok se na srednjim i višim nivoima i posebno kod top menadžmenta te razlike bitno uočavaju i povećavaju. Može se pretpostaviti da je razlog za to što menadžeri – lideri na nižim nivoima organizacija nemaju veliku slobodu u odlučivanju ili čestih prilika za to, pa samim tim i njihove lične sposobnosti i poslovne strategije ne dolaze do izražaja kao kod lidera iz viših nivoa menadžmenta [3,4].

Postizanje rodne raznolikosti u korporacijama, na svim nivoima, dug je i zahtevan put, za koji je potrebno učešće čitave kompanije i snažna posvećenost top menadžmenta. Neka ponašanja rukovodstva, koja češće primenjuju žene nego muškarci u menadžerskim timovima, dokazuju da poboljšavaju rad preduzeća i da će biti ključni faktor u suočavanju sa poslovnim izazovima budućnosti. Stoga je promocija raznolikosti liderstva u ovom obliku, od strateškog značaja za kompanije.

2. RAZLIKE STRATEGIJA POSLOVANJA IZMEĐU MUŠKARACA I ŽENA LIDERA

Top menadžeri najviše vremena i pažnje posvećuju razvoju i primeni poslovnih strategija. Žene i muškarci na istim pozicijama imaju drugačiji način rada.

Razlike u stilovima mogu biti uzročno – posledične, jer su jedan od faktora koji može uticati na stavove ljudi o tome da li bi žene trebale postati vođe i napredovati na više položaje u organizacionim hijerarhijama. Kako žene predstavljaju više od polovine svetskih poslovnih talenata, jasno je da one treba da budu na čelu ekonomske i društvene scene, ne samo iz osećaja pravičnosti, već da obezbede da najbolji umovi, muški i ženski podjednako, budu okupljeni kako bi odgovorili na izazove sa kojima se suočava društvo. Ne postoje čvrsti dokazi koji bi sugerisali da su žene liderke manje ili više efikasne od muških vođa. Brojna istraživanja su pokazala da što je veća prisutnost žena na odlučujućim pozicijama u organizacijama, veći su bili i finansijski rezultati. Razlika među polovima utvrđena prilikom istraživanja jeste da su žene u vođenju demokratskije, odnosno omogućavaju veće učešće nego muškarci. Muški stil vođenja je autokratski, dok je ženski više demokratski. Žene koje koriste autoritarni stil vođenja doživljavaju se manje povoljno od muškaraca koji koriste isti stil. Istraživanja pokazuju da je ženama lakše da ovladaju stilom koji uključuje najviše komunikacije, razmenu ideja i timsko vođenje. Za žene je manje verovatno da će same isticati sopstvene kvalitete da bi zauzele liderske pozicije nego muškarci. U poređenju sa stilovima muškaraca, stilovi žena pokazuju tendenciju da budu u većoj meri transformacioni. Takođe, komponenta potencijalne nagrade je izraženija u ponašanju žena nego muškaraca. To su sve aspekti liderstva kojima se postiže efektivnost [4].

Neki od stručnjaka veruju da su žene bolje u ulozi lidera jer umeju bolje da slušaju i bolje su kao učitelji, da smirenije i komuniciraju. Sa druge strane, po pitanju uspešne komunikacije, smatra se da su muškarci bolji pregovarači jer poseduju pravedniji sistem vrednosti rada. Oni uglavnom koriste koncizan govor i usmereniji su na to da ostvare kredibilitet. Prema podacima istraživanja o rodnoj ravnopravnosti, i same žene smatraju da će muškarci kao menadžeri pre uvideti i poštenije nagraditi trud i uspeh. Što se tiče rešavanja poslovnih problema, prednost se daje muškarcima jer se smatra da oni klasifikuju probleme pojedinačno i postupno nalaze rešenja za svaki. Glavne osobine koje su potrebne za uspešno obavljanje posla menadžera su komunikativnost, efikasnost, intuitivnost, pravednost, poštenje, empatičnost, elokventnost, dobro snalaženje u stresnim i kriznim situacijama i dr. [5]. Neke karakteristike se mogu u većoj meri naći kod žena, a neke kod muškaraca. I muškarci i žene su kao menadžeri najefikasniji kada vode druge na autentičan način, unoseći svoje lične unutrašnje snage, viziju i glas lidera. Žene mogu da pomognu muškarcima da nauče da slušaju, da budu strpljivi i saosećajni

u nekim situacijama. Muškarci mogu naučiti žene o pristupu problemima, kontroli sveukupnog rada, konciznosti, pregovaračkim sposobnostima. Muškarci su usmereniji na postizanje postavljenih radnih ciljeva, dok su žene više fokusirane na međuljudske odnose i održanje efikasnog funkcionisanja kompanije [6].

Značajne razlike u stilovima liderstva između žena i muškaraca ne bi trebalo da žene stavlja u nepovoljnu poziciju, već bi, naprotiv, moglo da se pretvori u njihovu prednost [4]. Sve ove razlike, i jedni i drugi bi trebalo da iskoriste kako bi zajednički ostvarivali napredak u karijeri. Liderstvo je proces na kome treba stalno raditi i usavršavati. Unapređivati svoje sposobnosti postavljanja izazova, inspirisanja, ohrabriranja, razvijanja timskog duha i dr. Bilo da je u pitanju žena ili muškarac, najviše predispozicija za ovu funkciju ima ona osoba koja na svemu ovome radi uz lični razvoj i razvoj tima [4,7].

3. METODOLOGIJA

Predmet ovog istraživanja je analiza strategije poslovanja između muškaraca i žena lidera u tekstilnoj industriji u Srbiji. Istraživanje je sprovedeno tokom juna i jula 2020. godine na uzorku od 28 ispitanika. Subjekti su bili žene i muškarci lideri iz 28 kompanija iz oblasti tekstilne industrije u Srbiji. Polazeći od definicija liderstva i karakteristika lidera, upitnik je sastavljen kako bi se prikupili podaci o mišljenju ispitanika na temu razlika u strategiji poslovanja.

Metodologija istraživanja bila je osmišljena da utvrdi razlike u strategiji poslovanja između muškaraca i žena lidera i dominantni stil vođenja lidera u tekstilnoj industriji. Upitnik je sastavljen i baziran na deset pitanja

koja su formulisana tako da se odgovori pružaju preko već ponuđenih odgovora, sa izuzetkom poslednjeg opcionog pitanja na koje su sami ispitanici upisivali odgovore. Ispitanici su popunjavali online formu, putem "Google forms" aplikacije. Pitanja su se odnosila na to koje stilove vođstva koriste, šta rade kako bi bili efikasniji, kakvu saradnju imaju sa svojim timovima, koje su za njih glavne karakteristike lidera i kako opisuju sebe kao lidera u kompaniji za koju rade. Obrada podataka je statistička uz primenu metode analize, komparacije, interpretacije i zaključivanja, na osnovu dobijenih odgovora. Podaci će biti prikazivani kao grupni, a biće navedeni i neki primeri odgovora ispitanika.

3.1. Rezultati istraživanja

Polazeći od definicija liderstva i karakteristika lidera, upitnik je koncipiran tako da pruži odgovore na glavno pitanje: "Koje su razlike u strategiji poslovanja između muškaraca i žena lidera?" Upitnik sadrži devet pitanja na koje se odgovori daju izborom od već ponuđenih odgovora i poslednje opciono pitanje na koje su ispitanici sami upisivali odgovore.

Prvo pitanje u upitniku je: "Šta po Vašem mišljenju definiše dobrog lidera?" Ispitanici su mogli da izaberu više odgovora, a bile su ponuđene karakteristike sledećim redom: integritet, empatija, samopouzdanje, timski rad, pravednost, otvorena komunikacija, intuicija, organizovanost, dominantnost, fokus na svoju viziju. Na Slici 1 su predstavljeni odgovori svih ispitanika, i muškaraca i žena lidera. Najveći broj ispitanika, njih 88.5% je odabralo da dobrog lidera definiše organizovanost, zatim 80.8% da je to timski rad, 65.4% samopouzdanje, 61.5% otvorena komunikacija, 42.3% pravednost, 38.5% fokus na svoju viziju, 34.6% integritet, 26.9% empatija, 26.9% intuicija, 7.7% dominantnost.

Slika 1: Osobine dobrog lidera

Koji je Vaš stil liderstva?

Slika 2: Stil liderstva

da je u pitanju pravednost itd. Od toga, ženama su u prvih pet mesta sledeće osobine, ovim redom: organizovanost, samopouzdanje, timski rad, pravednost, fokus na svoju viziju. Muškarci izdvajaju sledeće osobine ovim redom: timski rad, organizovanost, otvorena komunikacija, samopouzdanje, integritet.

Na drugo pitanje „Koji je Vaš stil liderstva“, sa Slike 2, najviše odabira među muškarcima i ženama liderima ima učestvovanje u odlučivanju sa 46.2%, zatim podučavanje sa 23.1%, delegiranje sa 19.2% i direktno upravljanje sa 11.5%. U pojedinačnim odgovorima, muškarcima je na prvom mestu isto učestvovanje tima u odlučivanju, na drugom mestu je podučavanje zatim delegiranje i direktno upravljanje. Kod žena je

na prvom mestu takođe učestvovanje tima, a ostala tri odgovora imaju isti broj glasova.

Treće pitanje je glasil „Koliko je važno graditi moral u timu“, gde je 80.8% odgovorilo da je veoma važno i 19.2% da je važno. Na četvrto pitanje „Da li prihvatate ideje i sugestije zaposlenih“, sa Slike 3, najviše odgovora od ukupnih je da prihvataju umereno sa 38.5%, zatim ponekad 34.6% i veoma 26.9%. Kod muškaraca je na prvom mestu odgovor da veoma prihvataju ideje i sugestije zaposlenih, na drugom mestu je odgovor umereno i na trećem ponekad. Kod žena je na prvom mestu odgovor ponekad, na drugom umereno, nisu birale ostale odgovore. Interesantno je da ni muškarci ni žene nisu zaokružili ni jednom odgovor da prihvataju ideje samo na nivou menadžmenta.

Da li prihvatate ideje i sugestije zaposlenih?

Slika 3: Da li prihvatate ideje i sugestije zaposlenih

Zaposleni moraju izvršavati sve date naloge bez postavljanja pitanja

Slika 4: Da li zaposleni moraju izvršavati sve date naloge bez postavljanja pitanja

Peto pitanje glasi "Kako bi ste opisali komunikaciju između menadžmenta i zaposlenih u svojoj organizaciji?", gde su odgovori isti i kod muškaraca i kod žena lidera, 96.2% da je komunikacija dvosmerna tj da zaposleni mogu u svakom trenutku da se obrate top menadžmentu. Sledeće pitanje "Koliko je važno davati povratne informacije svim zaposlenima?", najviše odgovora je da je veoma važno kod oba pola ispitanika. Sedmo pitanje je koncipirano kao tvrdnja: "Zaposleni moraju izvršavati sve date naloge bez postavljanja pitanja", sa Slike 4, gde je od ukupnih odgovora 50% da se ne slažu sa tvrdnjom, 42.3% da su saglasni sa tvrdnjom i 7.7% je da se uopšte ne slažu sa tvrdnjom.

Na ovo pitanje se razlikuju odgovori između muškaraca i žena lidera. Muškarci su najviše obeležili odgovor da su saglasni sa tvrdnjom, dok su žene najviše obeležile odgovor da nisu saglasne sa tvrdnjom.

Osmo pitanje navedeno kao tvrdnja da "Lider treba da poznaje sve svoje zaposlene, njihove vrline i mane, veštine i sposobnosti, osnovne životne okolnosti", sa Slike 5, od ukupnog broja ispitanika njih 57.7% je odgovorilo da se slaže sa tvrdnjom, 38.5% da se u potpunosti slaže i 3% da nisu saglasni sa tvrdnjom. I muškarci i žene su na ovo pitanje podjednako odgovorili. Takođe i na deveto pitanje su odgovorili podjednako. Trebalo je da odaberu izjavu koja se od-

Lider treba da poznaje sve svoje zaposlene: njihove vrline i mane, veštine i sposobnosti, osnovne životne okolnosti

Slika 5: Lider treba da poznaje svoje zaposlene

nosi na njih od ponuđene dve: "tražim od zaposlenih da mi se obrate samo ukoliko imaju poteškoća u radu ili kada je određeni posao završen", i druga izjava je: "volim često da komuniciram sa svojim zaposlenima da vidim kako se odvija određeni zadatak ili posao". Za prvu izjavu se opredelilo 88.5% ispitanika, od ukupnog broja anketiranih. Poslednje pitanje je bilo opcionalno, trebalo je da opišu sebe kao lidera u top pet osobina, gde su se izdvojile neke koje se najčešće nalaze u odgovorima. Žene najčešće navode osobine kao što su: analitična, organizovana, odgovorna, savesna, komunikativna itd. Muškarci najčešće navode osobine kao što su: odgovoran, predan poslu / cilju, požrtvovan, pravičan, savestan itd.

Interesantno je da u ovom istraživanju žene ne ističu empatiju kao svoju osobinu ili osobinu koja je bitnija za lidera. Sa druge strane, muškarci su više birali ovaj odgovor kao jednu od osobina koje dobar lider treba da poseduje, a i ovu osobinu navode i prilikom opisivanja sebe kao lidera.

4. ZAKLJUČAK

Na svakom nivou, bez obzira na životnu situaciju, svakoga od nas je oblikovalo nečije liderstvo. Ono se može primeniti od pojedinca, od male kompanije koja se bori za opstanak do velikih korporacija koje se nalaze u trci za konkurentnost na tržištu. Na žalost postoje kompanije koje u svom sastavu ili čelu nemaju lidere. Takve organizacije bi trebalo da porade na svojoj poslovnoj strategiji, jer su lideri upravo deo nje. Neophodno je u svom timu imati kvalitetnog lidera, i kompanije bi trebalo da ih pronalaze među svojim zaposlenima, da ih obrazuju, izgrađuju i razvijaju njihove veštine i sposobnosti. One organizacije koje već imaju lidere svakako treba da im obezbede resurse, daju ovlašćenja, odgovornosti i slobodu u odlučivanju.

S obzirom da u Srbiji, kao i u svetu, raste trend postavljanja žena na upravljačke pozicije, tako raste i interesovanje za to koliko se razlikuju strategije poslovanja između muškaraca i žena lidera. Iz rezultata istraživanja možemo zaključiti da su anketirani lideri iz tekstilne industrije pre svega otvoreni za saradnju, ali i potvrditi da se i na manjem uzorku primećuju razlike između muškaraca i žena lidera. Prema anketiranim ispitanicima, dominantni stil vođenja je učestvovanje tima u odlučivanju i kod muškaraca i kod žena lidera, ali se najviše razlika primećuje u odnosima prema timu. Muškarci lideri najviše ističu timski rad, prihvatanje ideja zaposlenih, požrtvovanost i otvorenu komunikaciju sa zaposlenima dok žene lideri ističu samostalnost, organizovanost, analitičnost i pravednost.

Sve više kompanija i organizacija uviđa prednosti u poslovanju kada postoji rodna raznolikost među njihovim liderima. Neka ponašanja rukovodstva, koja češće primenjuju žene nego muškarci u menadžerskim timovima, dokazuju da poboljšavaju rad preduzeća i da će biti ključni faktor u suočavanju sa poslovnim izazovima budućnosti. Liderstvo je proces na kome konstantno treba raditi i usavršavati svoje sposobnosti, tako da bi i muškarci i žene te razlike u strategijama poslovanja trebalo da iskoriste kako bi učili jedni od drugih i zajednički ostvarivali napredak u karijeri. Stoga je promocija raznolikosti liderstva u ovom obliku od strateškog značaja za kompanije.

REFERENCE

- [1] Privredna komora Srbije (<https://pks.rs/vesti/izvoz-tekstila-koze-i-obece-15-milijardi-dolara-1355> dostupno: 27.8.2020.)
- [2] Čolović G. (2014). *Strategijski menadžment*, DTM, Beograd
- [3] Paunović, M., Terek, E., Đalić, N. (2018). Položaj žena na liderskim pozicijama, *Tekstilna industrija*, 66(2), 44-51.
- [4] Eagly A., Carli L. (2007). *Through the Labyrinth: The Truth about how Women Become Leaders*, Harvard Business School Press, Boston
- [5] Schedlitzki D. (2014). *Studying Leadership*, Sage, London
- [6] Barret D. (2006). *Leadership Communication*, McGraw-Hill, New York.
- [7] Northaus P. (2008). *Liderstvo: teorija i praksa*, Data Status, Beograd.

Primljeno/Received on: 23.09.2020.

Revidirano/ Revised on: 10.01.2021.

Prihvaćeno/Accepted on: 05.02.2021.

© 2021 Authors. Published by Union of Textile Engineers and Technicians of Serbia. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International license (CC BY) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)