МЕЃУНАРОДЕН СЛАВЈАНСКИ УНИВЕРЗИТЕТ
„ГАВРИЛО РОМАНОВИЧ ДЕРЖАВИН“
СВЕТИ НИКОЛЕ – БИТОЛА
РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

ФАКУЛТЕТ ЗА ЕКОНОМИЈА

Студиска програма: Менаџмент со човечки ресурси во мали и средни претпријатија

МАГИСТЕРСКА РАБОТА

НАСЛОВ: РОДОВАТА ЕДНАКВОСТ НА РАБОТНОТО МЕСТО И МОЖНОСТИТЕ ЗА ПОВИСОКИ ОСТВАРУВАЊА НА ОРГАНИЗАЦИЈАТА

Студент:

Дорис Саздова

број на индекс: М181015

Ментор:

проф. д-р Шеќеринка Ивановска

Свети Николе, 2020 г.

С О Д Р Ж И Н А

АПСТРАКТ **4**

ВОВЕД **7**

1.ОПШТЕСТВЕНА И НАУЧНА ОПРАВДАНОСТ НА ПРОБЛЕМОТ НА ИСТРАЖУВАЊЕ 8

1.1. Предмет и цел на истражувањето 8

1.2.Методологија на истражувањето 9

1.3.Хипотетска рамка на истражувањето 10

2.УЛОГАТА НА РОДОВАТА ЕДНАКВОСТ НИЗ ПРИЗМАТА НА ДЕНЕШНАТА РЕАЛНОСТ **12**

2.1.Родовата улога 17

2.2.Видови дискриминација 18

2.2.1.Дирекна дискриминација 18

2.2.2.Индиректна дискриминација 19

2.3.Родов конфликт 21

2.4.Поделба на работните обврски на ,,Машки и Женски‘‘ 22

2.5.Релевантна законска регулатива 25

3.ФАКТОРИ КОИ ВЛИЈААТ ВРЗ РОДОВАТА (НЕ)ЕДНАКВОСТ **27**

3.1.Факторите и нивното влијание врз родовата еднаквост 34

3.2.Фактори кои влијаат врз конфликтот помеѓу работата и домашните обврски 39

3.3.Родовата еднаквост и нејзиното влијание врз двата пола 41

3.4.Промена на работните стереотипи 41

4.ОСНОВНИТЕ ПРИНЦИПИ НА РОДОВАТА ЕДНАКВОСТ **42**

4.1.Принципи на организацијата за поефикасно ангажирање на мажите во родовата еднаквост 50

4.2.Клучни елементи за воспоставување на принципите 54

4.3. Предизвици со кои се соочува родовата еднаквост 58

5.РАЗЛИКИ И БЕНЕФИТИ ВО И ОД ПРИМЕНАТА НА РОДОВАТА ЕДНАКВОСТ 61

5.1.Разлики помеѓу мажот и жената 63

5.2.Бенефити од примена на родовата еднаквост на работното место 69

5.3.Јакнење на родовата еднаквост во работната организација 71

5.4.Стратегии за јакнење на постоечките капацитети 73

5.5.Начини за промоција на родовата еднаквост на работното место 79

6.СТРАТЕГИЈА ЗА НАДМИНУВАЊЕ НА ЈАЗОТ ПОМЕЃУ ЗАКОНСКАТА РЕГУЛАТИВА И РЕАЛНОСТА 83

6.1.Пристапи за промоција на родовата еднаквост 94

6.2.Варијации (модели) на родови политики 97

6.3.Родова еднаквост на работно место 101

7.ИСТРАЖУВАЊЕ И АНАЛИЗА НА СОСТОЈБИТЕ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА ВО ОДНОС НА РОДОВАТА ЕДНАКВОСТ 108

7.1.Варијабили на истражувањето 110

7.2.Методолошка рамка на истражувањето 111

7.3.Анализа и интерпретација на генералните хипотези 125

ЗАКЛУЧОК И ПРЕПОРАКИ 126

Анекс 1 (Анкетен прашалник) 127

Анекс 2 (Преглед на добиени резултати според прашањата) 128

Преглед на графикони, слики и табели 129

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА 130

ПРЕГЛЕД НА КОРИСТЕНИ ЛИНКОВИ 137

АПСТРАКТ

Во денешно време, иако постојат веќе утврдени законски регулативи и решенија кои ја адресираат родовата еднаквост и нејзината имплементација во работната средина и општеството во целина, нивната примена во пракса е далеку од потребното. Менаџментот на секоја работна организација помалку или повеќе декларативно, а не суштински, работи на надминување на проблемите во организацијата кои произлегуваат од родовата нееднаквост. Родовата еднаквост не претставува проблем само на жените, туку претставува проблем на севкупното општество, имајќи го предвид хуманиот аспект. Со цел да се надмине овој, но и другите слични проблеми, родовата (не)еднаквост побарува инволвираност на сите субјекти.

Онаа организација која има за цел инкорпорирање на родовата еднаквост, како и соодветно поставени критериуми за квалификации и унапредување на сопствениот персонал, има поголеми шанси за успех на пазарот. На тој начин се обезбедуваат добра организациска клима и култура во која лојалноста и мотивираноста позитивно влијаат врз севкупните процеси на организацијата.

За жал родовата еднаквост сè уште претставува тема за длабоки анализи, но и поделби во општеството, но и во работната организација. Во насока на детерминирање на сите предизвици со кои се соочува менаџментот на организацијата во имплементацијата на родовата еднаквост, е создаден овој труд.

Клучни зборови: родова еднаквост, дискриминација, менаџмент, работна организација, родов јаз, родови политики, законска регулатива, сексуално насилство, мобинг, човекови ресурси.

ABSTRACT

Nowadays, even if there are more established legal regulations and decisions that address gender equality and its implementation in the working environment and society as a whole, the level of its practical application is far from necessary.The management of any working organization is more or less declarative rather than substantive work overcoming the problems in the organization that result in gender inequality. Gender equality is not just a problem for women, it is a problem for the whole community, considering its a human aspect. In order to overcome other similar problems, the gender equality demands involvment of all subjects.

An organization that aims to incorporate gender equality, as well as the qualification criteria and promotion of its own staff, has a greater chance of success. In this way, a good organizational climate and a culture of integrity and motivation are positively influenced by the overall processes of the organization.

Unfortunately, gender equality is still a topic of deep analysis and division in society but also in the work organization ass well. In order to determine these challenges, with which the management of organization in the implementation of gender equality is being considered, this thesis has been created.

Key Words: Gender Equality, Discrimination, Management, Work Organization, Gender Gap, Gender Policies, Legislation, Sexual Harassment, Mobbing, Human Resources.

АБСТРАКТНЫЙ

В настоящее время, даже если существует более устоявшиеся правовые нормы и решения, которые касаются гендерного равенства и его применения в рабочей среде и обществе в целом, уровень его практического применения далеко не необходим. Руководство любой рабочей организацией более или менее декларативная, а не предметная работа по преодолению проблем в организации, которые приводят к гендерному неравенству. Гендерное равенство - это не просто проблема для женщин, это проблема для всего сообщества, учитывая его человеческий аспект. Для преодоления других подобных проблем гендерное равенство требует участия всех субъектов.

Организация, которая стремится учитывать гендерное равенство, а также критерии квалификации и повышение квалификации своего персонала, имеет больше шансов на успех. Таким образом, хороший организационный климат и культура честности и мотивации положительно влияют на общие процессы организации.

К сожалению, гендерное равенство по-прежнему является предметом глубокого анализа и разделения в обществе, но также и в организации труда. Чтобы определить эти проблемы, с которыми руководствуется организация при реализации гендерного равенства, был создан этот тезис.

Ключевые слова: гендерное равенство, дискриминация, управление, организация труда, гендерный разрыв, гендерная политика, законодательство, сексуальные домогательства, моббинг, человеческие ресурсы.

ВОВЕД

Без разлика дали тоа сакаме јавно и свесно да го признаеме, или не, родовата нееднаквост е застапена во речиси сите пори на општеството вклучително и работната организација. Истото претставува толем товар за модерното општество, но и пречка во развојот на работната организација. Подигнувањето на свеста во однос на родовата еднаквост на интернационално ниво, претставува еден од главните приоритети на голем број интернационални организации ширум светот. Така, на пример, како дел од своите заложби во својата програма ја има наведено родовата еднаквост, како еден од основните постулати на човековите права од страна на Обединетите нации, а во нивна рамка и дејствувањето на УНИЦЕФ. Родовата еднаквост претставува една од петте глобални цели за одржлив развој. Во оваа насока, постојат бројни владини и невладини организации во нашата земја кои ги проучуваат и анализираат имплементацијата и воспоставувањето на родовата еднаквост во рамки на нашето општество. За жал во исто време нашето општество е сведок на несоветната примена на родовата еднаквост во пракса. Така, на пример, финансиските примања кои ги добиваат, како надомест за остварената работа на работното место, не се ниту прибилижно исти за мажите и жените. Дека родовата еднаквост во нашето општество претставува актуелна тема на која постојано треба да се работи и надоградува, зборува и податокот добиен од *Заводот за статистика на РМ*, во кој се вели дека во 2018 година јазот на заработувачка помеѓу мажот и жената по работен час бил 3.5/2.9 евра во корист на машките работници, што јасно и недвојбено укажува на постоечката нееднаквост. За жал ова е само еден од основните проблеми кои ја сочинуваат родовата нееднаквост.

Трудот се темели врз седум поглавја, во кој детално се анализирани, разработени и претставени факторите кои влијаат на родовата еднаквост во рамки на работната организација, факторите и мотивите кој ја детерминираат истата, нивното влијаните врз работните процеси и успешноста на компанијата, како и имплементацијата на законската регулатива поврзана со родовата еднаквост во организацијата во пракса.

1.ОПШТЕСТВЕНА И НАУЧНА ОПРАВДАНОСТ НА ПРОБЛЕМОТ НА ИСТРАЖУВАЊЕ

Постоечката литература укажува на постоење на голем број стереотипи во однос на полот и родовата еднаквост. За жал овие стереотипи можат многу негативно да влијаат врз поединецот, но и врз целокупниот работен колектив и негативно да се рефлектираат врз успехот на организацијата, па дури и пошироко. Несоодветниот и несериозен пристап кон родовата (не)еднаквост може да заврши со катастрофални последици за работната организација.

1.1.Предмет и цел на истражувањето

Во рамки на овој труд родовата еднаквост е претставена низ призмата на работното место во организацијата. Трудот претставува добра појдовна основа за академската јавност во нашата земја за понатамошно изучување на трендот на родовата еднаквост и неговиот феномен. Исто така менаџментот на било која работна организација (посебно помладите менаџери) ќе има соодветен ресурс кој треба постојано да се имплементира и преточува во пракса. Оттука оправданоста за изработката на овој труд не е доведена воопшто во прашање, туку напротив. Овој труд и другите слични трудови кои се изработуваат, а ја засегаат родовата проблематика се повеќе од потребни за нашето општество, како една научна основа, така и во вид на академска литература која може и треба да се применува во пракса.

Без сомнение е фактот, дека родовата еднаквост претставува тема за дискусија или подобро кажано горчлив проблем на македонското општество. Имајќи ја предвид желбата за развој на едно демократско општество, родовата еднаквост претставува еден од приоритетите на нашето општество на патот кон европските вредности. Од тие причини, а како резултат на сè поголемата присутност на овој актуелен проблем во нашето општество во 2012 година е донесен таканаречениот Закон за еднакви можности помеѓу мажот и

жената, од страна на Собранието на Република Македонија одржана на ден 11јануари 2012 година.[1]

Со горенаведениот Закон се регулирани и опфатени сите мерки, активности, но и права и обврски на сите чинители во општеството во однос на родовата еднаквост помеѓу мажот и жената, а со цел нејзина имплементација и воспоставување во сите сфери на нашето општество. Главната цел на ваквиот Закон е воспоставување на родовата еднаквост на жените и мажите во политичката, економската, социјалната, образовната, културната, здравствената, граѓанската и која било друга област од општествениот живот. Со овој Закон се утврдени сите основни, но и посебни мерки за воспоставување на родовата еднаквост, но и начинот и критериумите за утврдување на кршење или неспроведување на истата. Примената на вака донесениот Закон треба да биде постојано застапена во сите горенаведени сфери без исклучок. Се поставува прашањето дали Законот за еднакви можности се имплементира и спроведува во целост во рамки на нашето општество. Одговорот на ова прашање ќе биде дел од извршената анализа на спроведената анкета во рамки на нашето општество.

1.2. Методологија на истражувањето

Со цел стекнување на релевантни податоци и факти кои ќе ги потврдат или ќе противречат на утврдените хипотези, при изработката на овој труд се применети неколку различни научни методи и пристапи како на пример:

Статистички метод – со примена на статистичка анализа на добиените податоци од проведената анкета, добиени се релевантни податоци и направена е нивна обработка од примена на математички операции и истите се воедно истакнати преку табеларни прикази и графикони.

[1] *Службен весник на РМ (06/2012).*

Метод на дескрипција – во ова истражување методот на дескрипција е применет со цел да се изврши научно толкување и објаснување на постоечката литература, која е користена како еден од главните извори за информации и факти во овој труд.

Компаративниот метод – овој метод е исто така применет во изработка на трудот со цел да се направи споредба и откријат сите разлики, специфичности и карактеристики со кои се сретнавме како при истражување на постоечката литература така и при анализа на добиените податоци од извршената анкета.

Метод на анализа и синтеза – Преку направената анализа и синтеза на добиените научно-истражувачки резултати, се создаде можност за креирање на сопствени сознанија и ставови во однос на родовата еднаквост и нејзината примена во нашите работни организации и општеството во целина.

Метод на анализа на содржината на документацијата – со примена на овој метод фактички можеше да се направи анализа и споредба помеѓу постоењето на законските норми и регулативи, преку постоечката документација во однос на родовата еднаквост од една страна и нејзината практична примена во секојдневието на вработените во работната организација.

1.3. Хипотетска рамка на истражувањето

Очигледно е дека постои огромен јаз помеѓу поставените законски норми и решенија и нивната примена во пракса. Неколку примери кои укажуваат на постоечкиот јаз помеѓу теоријата и праксата доаѓаат токму од нашата земја.

Согласно годишниот извештај, спроведување на Стратегијата за родова еднаквост за 2017 година подготвен од страна на Министерството за труд и социјална политика, речиси 49%

од доставените претставки од здруженија и граѓани во однос на родовата дискриминација се токму од работните места каде што дискриминираните биле вработени.[2]

Согласно истражувањето од Институтот за истражување „Импакт“, а како дел од проектот утврдено е дека нашата земја со индекс на родов јаз од 0.69 во 2016 година се наоѓала на 73 место од вкупно 144 земји ширум светот. Резултатите кои се земени од *World Economic Forum* во 2016, исто така укажуваат на фактот дека Република Македонија во однос на добивање на образование е на 91 место, додека во однос на здравјето на жените и девојките е дури на 119 место.[3] Овие поразителни податоци укажуваат на недостаток од вистинска желба и ангажман на сите чинители во општеството во однос на родовата еднаквост. Во рамки на истражувањето спроведено од страна на консултантската компанија *McKinsey* во соработка со *LeanIn* во 2018 година биле опфатени 64000 вработени во 279 компании ширум светот кои вработуваат речиси 13 милиони луѓе. Добиените податоци и направените анализи укажуваат, иако 98% од компаниите тврдат дека имаат целосно воспоставени и имплементирани принципи, етички норми и законски решенија, речиси 55% од жените вработени на сениорско ниво истакнале дека најмалку еднаш во својата кариера биле жртва на сексуално насилство на работното место.[4] Овие примери се доказ дека имплементацијата на родовата еднаквост е процес на кој постојано треба да вложуваат напори сите општествени субјекти. Оттука во рамки на трудот се поставуваат и анализираат две главни хипотези:

Хипотеза 1:

Во нашата земја навистина постои правна рамка која го засега родовото прашање!

Хипотеза 2:

Поставените законски норми и решенија се навистина имплементирани во пракса!

Овие две хипотези претставуваат основа за спроведеното истражување и спроведената анкета, а одговорот на истите се дел од анализата на крајот на трудот.

2 Министерство за труд и социјална политика,(2017).
3 World Economic Forum,(2016).
4 Women in The Workplace,(2018).

2.УЛОГАТА НА РОДОВАТА ЕДНАКВОСТ НИЗ ПРИЗМАТА НА ДЕНЕШНАТА РЕАЛНОСТ

Во последните децении, улогата на жената во општетството значително се има изменето и надополнувано.[5] Во иста насока, движењата кои се воспоставени ширум светот кои ја таргетираат родовата еднаквост, значително зголеменото присуство на жената во сите сфери на општеството, а посебно во работната организација, како и воспоставените законски нормативи и регулативи значително влијаат врз севкупната либерализација на улогата на половата еднаквост. Со зголемениот број на вработувања на жените ширум светот, како и нивната дополнителна едукација и специјализација значително влијаат врз движењата на пазарот во однос на ставовите на родовата еднаквост.[6] Сепак, вредно е да се напомене, дека и покрај сите позитивни раздвижувања на пазарот во однос на родовата еднаквост, за жал сè уште постои јаз помеѓу двата пола (машкиот и женскиот) на пазарот на трудот.

Постоењето на родова нееднаквост на пазарот на трудот, но и во рамки на семејството е поврзано со повеќе причини.[7] Жената сè уште ја има главната улога во дневните обврски, кога станува збор за семејството (како на пример грижата кон децата или домашните обврски) додека мажот сè уште е повеќе фокусиран кон обезбедувањето на егзистенција на семејството, преку сопствениот ангажман на работното место и заработката на материјални средства неопходни за семејството. Статусот на жената, посебно во земјите од Западот, значително се има подобрено, но сепак и покрај сите подобрувања таканаречената револуција на родовата еднаквост сè уште се нема случено.[8] Додека расните, социјалните и културните предрасуди постепено, но сигурно се менуваат и надминуваат ширум светот, родовата еднаквост се создава со скромни чекори. Родовата

[5] *Bolzendahl, C.I. & Myers, D.J. (2004). Feminist attitudes and support for gender equality,Social forces, 83(2), pp.769.*
[6] *Oláh, L.S. & Gähler, M. (2014). Gender equality perceptions, division of paid and unpaid work, and partnership dissolution in Sweden. Social forces, 93(2), pp.574.*
[7] *Bohen, H.H. (1984). Gender equality in work and family: An elusive goal. Journal of Family Issues, 5(2), pp.258.*
[8] *Lorber, J. (2000). Using gender to undo gender: A feminist degendering movement. Feminist theory, 1(1), pp.83.*

еднаквост помеѓу мажот и жената претставува своевиден концепт или доктрина која е препознаена од страна на Обединетите нации и вткаена во Универзалната Декларација за човекови права во далечната 1948 година и истата има декларативна поддршка од сите земји членки на Организацијата на Обединетите нации. [9]

Сепак, дури од неодамна е констатирано, дека мажите се тие кои имаат клучна улога во спроведување на зацртаните принципи од наведената декларација. За жал сè уште постои голем јаз помеѓу позицијата на мажите и жените ширум светот.[10] Додека дел од земјите работат на намалување на овој јаз, постојат земји кои речиси не преземаат ништо. Родовата еднакост претставува клучен сегмент на модерното општество и спроведувањето на политики кој го засегаат овој актуелен глобален проблем.[11]

Генералниот секретар на Обединетите нации г-нот *Ban Ki Moon*, во своето излагање пред Обединетите нации на 8 Март 2008 година има истакнато дека „*Постојаното вложување во жените не претставува нешто сосема обично, туку паметна инвестиција во севкупниот глобален развој и мир*“.[12]

Во рамки на декадата (1975-1985) која е наречена како Декада на жената од страна на Обединетите нации, постигнат е значителен прогрес во однос на родовата еднаквост, но сепак речиси 30 години подоцна може да се каже дека тој прогрес е навистина премал кога станува збор за родовата еднаквост.[13] Од тие причини неопходен е постојан и значително поголем фокус кон ова прашање. Кога станува збор за образованието, родовата еднаквост се има променето во последниве години, постанувајќи значително покомплексно

[9] *Connell, R.W. (2005). Change among the gatekeepers: Men, masculinities, and gender equality in the global arena. Signs: Journal of Women in Culture and Society, 30(3), pp.1801-1825.*
[10] *Plantenga, J.,et al (2009). Towards a European Union gender equality index. Journal of European Social Policy, 19(1), pp.23.*
[11] *Callerstig, A.C. (2014). Making equality work: Ambiguities, conflicts and change agents in the implementation of equality policies in public sector organisations (Doctoral dissertation, Linköping University Electronic Press).*
[12] *Löfström, Å. (2009). Gender equality, economic growth and employment. Swedish Ministry of Integration and Gender Equality.*
[13] *Chant, S. & Sweetman, C. (2012). Fixing women or fixing the world? 'Smart economics', efficiency approaches, and gender equality in development. Gender & Development, 20(3), pp.517-529.*

прашање.[14] Токму од тие причини неопходен е значително поголем ангажман на сите субјекти во општеството, кога станува збор за родовата еднаковст и нејзината примена.

Родовата нееднаквост во рамки на организацијата се дефинира како своевиден системски диспаритет помеѓу носителите на највиските функции во рамки на организацијата за време на донесувањето на работните одлуки, можностите за менаџмент, унапредување или мотивирање на своите вработени, сигурноста и бенефитите на работното место, стимулативните мерки, стекнувањето на авторитет и респект како и работата на јакнењето на меѓучовечките односи во самата организација.[15] Оттука родовата нееднаквост претставува товар за самата организација кој треба навремено да се превенира и постојано намалува.

Во денешно време речиси 52% од работната сила се мажи, додека 48% се од женскиот пол[16] глобално. И покрај тоа што овој податок укажува на речиси подеднаква присутност на двата пола во рамки на работната организација, кога станува збор за средниот и врвен (топ) менаџмент, тогаш овие показатели драстично одат во прилог на машката популација. За жал дури и во ситуација кога жените се на исто ниво со мажите во врвниот менаџмент, сепак се помалку платени од мажите. Ова претставува еден од најгорчливите проблеми со кој треба да се соочи секоја работна организација и да работи на негово надминување.

Родовата нееднаквост се дефинира како недостаток на можностите за лоцирање на ресурси, бенефитите и пристапи за било кој од двата човечки рода (машкиот или женскиот). Економскиот и општествениот развој на Европа во минатите децении има направено значителни промени во однос на родовата еднаковост.[17] Промената на родовите улоги на двата пола не претставува своевиден неодамнешен феномен, туку претставува продолжение од времето на развојот на христијанството. Уште за време на Римското

[14] Scambor, E., et al (2014). Men and gender equality: European insights. Men and masculinities, 17(5), pp.562.
[15] Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. Gender & society, 20(4), pp.452.
[16] Parcheta, N., et al (2013) "Gender inequality in the workforce" Journal of Business Studies Quarterly 4, no. 3, pp.241.
[17] Lagerlöf, N.P. (2003). Gender equality and long-run growth. Journal of Economic Growth, 8(4), pp.413.

Царство било овозможено на жените да имаат одредена положба или статус во црковниот живот. Оттука се создадени можностите за имплементација на жените во различни области во општеството, а не само во улогата на мајка која се грижи за своето потомство.

Несомнено е дека развојот на човештвото и човековите права, демократијата, социјалниот развој, економијата, но и образованието може да придонесат кон општествен баланс помеѓу мажот и жената, како во приватниот, така и во општествениот или професионалниот живот.[18] Родовата еднаквост е резултат на пасивноста на жените во минатото, но и недостатокот на желба кај мажите за меѓусебна рамноправност.[19] Поголемата родова еднаквост во работната организација може да придонесе кон поголема нејзина хармонизација, а оттука и поголема ефикасност и ефективност во работата.[20] Како резултат на овие текови вработените би биле охрабрени и мотивирани постојано да работат на севкупен развој и принос на организацијата.

Севкупниот развој и модернизацијата на општеството имале значително влијание врз родовата еднаквост кон крајот на минатиот век. Дваесеттиот век претставува своевиден сведок на поттик на родовата еднаквост во семејството, организацијата, образовниот систем, академската или општествената јавност. И покрај овие значајни постигнувања, за жал сè уште постои огромен јаз кај родовата (не)еднаквост кој претставува своевиден предизвик за новото општество. Родовата (не)еднаквост сè уште претставува значителна бариера, посебно во организациската хиерархиска поставеност.

Не само во рамки на работната организација, родовата нееднаквост значително воочлива и во политичката јавност. Така, на пример, голем е бројот на владини и други политички организации ширум светот, каде што застапеноста на жените е навистина скромна. Во

[18] *Johnson, M.M., 1988. Strong mothers, weak wives: The search for gender equality. Univ of California Press,pp.29-33*
[19] *Ringrose, J. (2007). Successful girls? Complicating post-feminist, neoliberal discourses of educational achievement and gender equality. Gender and education, 19(4), pp.482.*
[20] *Wu, R., & Cheng, X. (2016). Gender equality in the workplace: The effect of gender equality on productivity growth among the Chilean manufacturers. The Journal of Developing Areas, 50(1), pp.267.*

1975 година на Светската конференција на ОН одржана во Мексико е зацртана дефиницијата за „учество на жените во политиката“, со која се укажува на потребата од поголемо учество на жената во политиката.[21] Иако речиси половина од светското население е претставено од жените, оваа бројка ни приближно не е пропорционално изразена во политиката.

Поимот феминизам се дефинира, како кластер на различни гледишта во однос на родовото прашање.[22] Вредно е да се напомене дека значењето на родовата еднаквост денес претставува предизвик за академската јавност, поттикнувајќи мноштво прашања и дилеми. Така на пример постојано се прашуваме: *Што е во суштина проблемот кај родовата (не)еднаквост? Кои се можните солуции за надминување на посточеките проблеми? Дали родовата еднаквост само по себе би претставувала и решение?*

Вообичаено поимот родот се дефинира како начин на кој се дефинираат улогите и релациите помеѓу мажот и жената во општеството. Мора да се земе предвид, дека родот е под силно влијане на културните разлики и вредности, општествените и социјални интеракции, семејството но и околината.

Како еден билошки феномен, родот може да се опише како физички дел од една индивидуа или композиција на физичките делови на човековото тело со кое тоа се разликува од останатите во средината. Оттука мажите и жените во општеството главно се дефинираат во две најголеми групи. Родот претставува една општествена, социјална и културна одредница на индивидуата во средината во која живее и дејствува.

[21] *Krook, M.L. & True, J., (2012). Rethinking the life cycles of international norms: The United Nations and the global promotion of gender equality. European journal of international relations, 18(1), pp.113.*
[22] *Verloo, M. M. T., & Lombardo,E. (2007).Contested gender equality and policy variety in Europe: Introducing a critical frame analysis approach.”.*

2.1.Родовата улога

Традиционално двата рода се назначени во рамки на општеството. Токму од истото произлегуваат и родовите улоги. Имајќи ги предвид специфичностите на жената, нејзините улоги главно се поделени во три главни групи репродуктивна, продуктивна и општествено-менаџерска улога. Репродуктивната улога на жената произлегува од нејзината природа и можноста да се породи и одгледува деца, што природно е невозможно за мажите (иако со помош на најсовремените медицински технологии и третмани сè почесто и мажите се во слична улога).

Продуктивната улога на жената се согледува со нејзината инволвираност во рамки на работната организација, каде што жената ги исполнува работните обврски согласно работните задачи кои произлегуваат од работното место. За жал, во голем дел од работните организации ширум светот, па и кај нас, не е во потполност овозможено поставување на жената на која било работна позиција во рамки на организацијата. Дури и кај оние работни места кои се третираат, како соодветни и наменети за жените, нивото на заработка согласно извршените работни обврски на жените е значително помало.

Како трета група на улоги кои жената ги има во рамки на општеството се општествено-менаџерските улоги, каде што таа во рамки на заедницата и пошироко, активно учествува во сите настани и активности кои се случуваат во заедницата во секојдневното живеење. Така, на пример, жената редовно е инволвирана и одговорна за настани од видот на прослави на роденденi, празници, крштевки, свадби, другарувања итн. Од горенаведените улоги недвојбено се гледа постојаното учество на жената во лепеза на различни активности, било како нивен носител или како учесник во истите. Сепак, за жал и покрај сите вложени напори во овие улоги од страна на жената, често се случува истите да не бидат препознаени или признаени.

2.2.Видови дискриминација

Најголемото недоразбирање во однос на родовата еднаквост, доаѓа од претпоставките дека дискриминацијата претставува едно директно нарушување на релациите помеѓу двата рода, кое се случува одеднаш. Сепак вистината лежи во фактот дека дискриминацијата може да се случува постепено и постојано, а притоа да не биде препознаена од околината. Оттука можеби ова претставува и основната причина зошто дискриминацијата често не е забележана, сериозно прифатена, осудена или спречена. Фактот дека постојат повеќе видови дискриминација го прави самиот поим далеку покомплексен, а подолу ќе станува збор повеќе за различните видови дискриминација.

За време на целиот општествен и историски развој, посветеноста на жената кон општеството (надвор од својот дом) е најчесто маргинализирана и девалвирана. Оттука може да се каже, дека за жал жената секогаш била претставена како зависна од мажот и без сопствен идентитет. Во 18 век жената која ќе стапела во брак, речиси ја губела својата назависност и интегритет и била под потполн протекторат од својот сопруг. Ваквите ставови на општеството од пред повеќе од 200 години, речиси и денес имаат силно влијание врз родовата еднаквост и интегритетот и независноста на модерната жена.

2.2.1.Директна дискриминација

Директната дискриминција претставува најочигледниот и најлесно воочливиот вид на дискриминација. Таква дискриминација се случува најчесто кај огласите за одредена работна позиција, каде што однапред е истакната потребата од вработување на конкретен род, било да станува збор за машкиот или женскиот, што однапред како работна позиција создава еден вид на предрасуди и осуда на истата. Таквата дискриминација не е поврзана со можностите и капацитетите на потенцијалниот кандидат, туку однапред се поврзува исклучително за одреден род. Многу често кај ваквите огласи се оди со степен повеќе на

дискриминација, па во случај на вработување на лица од женски пол се бара истите да не се мажени, како не би имале обврски кон своето семејство или одгледување (раѓање или посвојување) на деца. Иако станува збор за директна дискриминација во исто време овој вид е наједноставен за докажување и потврда пред надлежните органи. Сепак и покрај ваквата леснотија, често се случува кај овој вид на дискриминација жената да може да потврди дека има капацитет, искуство и образование да одговори на задачите кои произлегуваат од работното место, подеднакво добро како и кој било машки кандидат.

2.2.2.Индиректна дискриминација

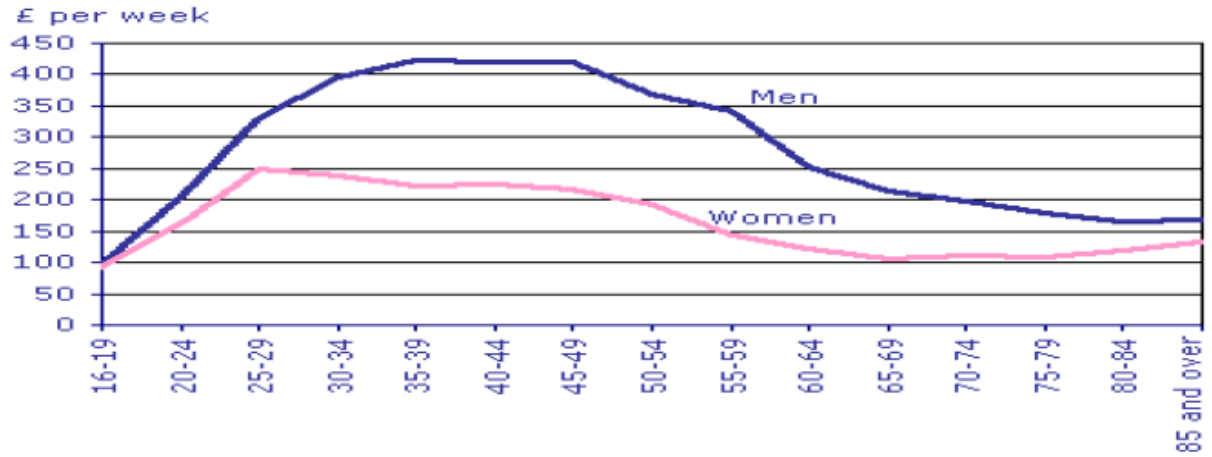
Покрај директната, постои и индиректна дискриминација, која и со својот наслов укажува на постапки на дискриминација кои се случуваат индиректно кон одреден пол. Индиректната дискриминација често знае да биде непостојана, без континуитет, па од тие причини и тешко се докажува пред надлежните органи и институции.

Овој вид на дискриминација се случува тогаш, кога и покрај првично претставената родова еднаквост кај одредени побарувања, сепак подоцна се согледува дека тие водат кон индиректна дискриминација. Пример за ваков вид на дискриминација се огласите за вработување, каде што еден од основните предуслови е старосната граница или годините на работно искуство, каде што жените се дискриминирани на начин што не се земени предвид годините кои се користени за породилно или одгледување на деца.

Друг вид дискриминација се условите за патување кои се наведуваат во огласите за работа, посебно во случаи, каде што работното место е значително подалеку од местото на живеење на потенцијалниот кандидат, па така истото претставува значително поголема пречка за жените, отколку мажите.

Табелата подолу прикажува информации за движењето на паричните примања кај мажите и жените во 2003/2004 година во Обединетото Кралство, каде што повеќе е од јасно, дека мажите многу повеќе заработувале.

Слика бр.1: Разлика во примања на мажите и жените во 2003/2004



извор: *Office for National Statistics of UK (2000).*

Непропорционалниот однос при вработувањето на двата пола, исто така може да претставува одреден вид на индиректна дискриминација, од причини што многу често за одредени работни позиции се многу повеќе вработени мажи, отколку жени и обратно. Исто така чест вид на индиректна дискриминација се различните парични примања кои ги примаат мажот или жената за слично работно место. Штетата која произлегува од ваквиот вид на дискриминација знае да биде значителна и поразителна, иако на прв поглед не изгледа така. Со овој вид дискриминација може да бидат дисквалификувани сите стручни, професионални и етички капацитети на одреден кандидат и истиот воопшто да не биде земен предвид, иако можеби тој е најсоодветниот за одредена работна позиција.

Со цел да се намали или превенира каков било вид на дискриминација на работното место и општеството во целина, донесени се лепеза закони и мерки во насока на заштита и имплементација на родовата еднаквост. На глобално ниво Комисијата за човекови права при Обединетите нации во 1975 има изгласано Конвенција за елиминирање на сите видови

на дискриминација. Со законот за сексуална дискриминација се штитат сите индивидуалци од дискриминација базирана врз нивната сексуална ориентираност.
Имајќи ги предвид горенаведените видови на дискриминација, која за жал сè уште егзистира во најголем дел во нашето општество, се поставува прашањето, дали навистина работната организација може да влијае врз мислењето на поединецот (мажот) да постојано работи и промовира родова еднаквост на работното место и истиот постојано да го вклучува во одреден дијалог на оваа тема. Доколку го очекуваме одговорот, очигледно е дека тој е ДА и дека навистина мажот може постојано да промовира и работи на родова еднаквост во рамки на организацијата, но и општеството во целина.Оттука лесно може да се воочат одредени чекори кои се неопходни, а со цел промоција на родовата еднаквост и превенција од дискриминација.Така на пример:

- Организациските промени кои се неопходни треба да се однесуваат на сите нивоа во рамки на организацијата, а не само во врвниот менаџмент.
- Третманот кон машкиот персонал во работната организација не треба да биде ист и генерален, туку кон секој поединечно да се пристапува индивидуално и персонализирано, бидејќи сите не се исти и немаат ист културен, социолошки, религиски бекграунд и не сите имаат исти психофизички карактеристики.
- Секој од вработените треба да работи на иднивидуални промени и развој на свеста во однос на родовата еднаквост. Не секој ја поддржува родовата еднаквост, па често може да резултира со несакани појави како што се игнорирањето, стравот или апатијата. Оттука неопходно е постојано да се работи на зголемување на свеста и разбирање на комплексноста на родовата еднаквост.

2.3.Родов конфликт

Вообичаено родов конфликт се случува помеѓу членови на двата рода (помеѓу мажи и жени), но има случаи кога конфликт се случува и помеѓу членови на иста родовна група (помеѓу мажи или помеѓу жени). Родовиот конфликт вообичаено се случува кога во една

работна средина која е типична за машката популација ќе се наметне женска личност со своите ставови и уверувања ило обратно. Голем број од женската популација чувствува дека може да биде посодоветна за одредено работно место од мажите, имајќи го предвид фактот дека со вработувањето на женски персонал се подобрува севкупната слика и перцепција за одредена компанија. Негативната страна на ваквата перцепција се состои во фактот дали одредена жена е вработена на одредено работно место според нејзините предиспозиции, квалификации и искуство за тоа работно место или само поради фактот дека е жена. Ваквите крајни исходи во рамки на организацијата може навистина да придонесат за родов конфликт, но и за сомнеж во сопствените или капацитетите и можностите на секој вработен поединец во рамки на организацијата. Како и да е систематските нееднаквости кои постојат во рамки на организацијата помеѓу родовите, може да влијаат врз искуствата врз секој поединец индивидуално, било да станува збор за позитивни или негативни во однос на родовата еднаквост. Сепак мора да се има предвид и фактот дека жените во голем број на работни организации се третираат како различен вид на работник, како резултат на нивниот ангажман кај домашните обврски.

2.4.Поделба на работните обврски на „Машки и Женски‘‘

Последните две децении, ангажманот на жените во економијата драстично се има зголемено, како во развиените така и во земјите во развој. Согласно статистиките на Светската Банка во период од 1960 до 1997 процентот на жените кои се во работен однос се зголемил за 126%.[23]

Забележителен е фактот дека работните задачи и обврски на жените и мажите ширум светот се различни. Така на пример жените се повеќе ангажирани во административниот или неформалниот економски сектор. Од друга страна мажите се во голем дел ангажирани во индустрискиот, економскиот или политичкиот сектор. Сепак, постои огромен процент на жени кои работат во домашни услови, посветени на домашните задачи и обврски. За

[23] *World Bank,(2001).*

жал, ваквиот нивен ангажман често останува незабележителен и несоодветно вреднуван од страна на машката, па дури и од страна на дел од женската популација. За да сето ова биде перципирано од општеството, зборува и фактот дека денес постојат и мажи кои ги извршуваат голем дел од домашните работни обврски. На тој начин дури и во една домашна средина работните обврски се делат на машки и женски. Сепак, дека работните обврски се испреплетени зборува фактот дека во одредени случаи жените извршуваат одредени „машки работи“, како на пример работа во компании со големи тежини (товар) и количества, додека мажите ја вршат административната работа во таквите компании, што вообичаено би ја вршеле жените. Поделбата на работните обврски на машки и женски се случува, како на хоризонтално организациско ниво, така и на вертикално.[24] Во најголем случај жените се во пониските слоеви на организацискиот менаџмент на работната организација.

Во високо развиените индустриски земји, вообичаено работните обврски во различни сектори не се поделени помеѓу мажите и жените, но ваквата перцепција е различна во зависност од културните, традиционалните, социјалните ставови и верувања. Должината на работното време исто така се поврзува со родовата припадност. Така, на пример, жените тежнеат повеќе да работат дома, отколку надвор на работното место, додека мажите тежнеат да поминат повеќе време на работното место, отколку кај домашните обврски во семејството. Како резултат на меѓусебните разлики, но и постоечката традиција, во некои земји жените воопшто не се вработени, со уверување дека нивното место е дома во домашната заедница и средина.

Голем број од жените се одлучуваат за работно место со скратено работно време, како би можеле да одговорат на обврските кои ги имаат во семејството и своите деца. Постојат податоци кои укажуваат дека вообичаено жените се загрижени во однос на нивната конкурентност и компетентност на работното место, но и за постоечките органичувања

[24] *World Health Organization,(2006) Gender Equality,Work and Health, A Review of the Evidence,pp 2.*

околу нивната кариера или несоодветното здравствено-пензиско осигурување или можноста за користење на отсуство од работа поради бременост и слично.

Поделбата на работните задачи според полот се наметнува како резултат на природните закони според кој жените се посоодветни за еден вид на работа, додека мажите се посоодвенти за друг вид работа (на пример физичката работа). Така, на пример, додека жените често може да ги видиме во јавната администрација, образованието или здравството, мажите вообичаено може да ги сретнеме во одбраната, внатрешните работи, јавниот превоз, протипожарните единици, разните видови на агенции и слично. Сепак овој вид на предрасуди не треба да се земе целосно предвид, ако се знае дека голем број на жени работат на работни места кои се високи ризични по човековото здравје и околина. Така, на пример, сите обврски околу земјоделието во афричките земји се обврска на жената, која е постојано изложена на влијанието на пестицидите и други хемикалии кои постојано се користат во земјоделието. Исто така, вреди да се напомене и факот дека во најголем дел од високо развиените земји во здравствениот сектор се вклучени жените во поголем број, несвесно изложени на сите можни заразни болести, вклучително и ХИВ и други слични, но опасни инфекции.

И покрај постоечката поделба на работните места како машки и женски, вреди да се напомене и фактот дека жените значително повеќе страдаат од дискриминација и сексуално насилство од мажите, посебно оние кои се инволвирани во нетрадиционално женски сектори. Покрај ваквиот вид на дискриминација жените страдаат и од други видови насилство, како што се мобингот или психолошкото насилство и малтретирање.

Постојат многу начини како да се инволвираат мажите во промоција на родовата еднаквост, како на пример:

- *Менторирање.* Во овој случај ментор е жената која претходно се има обучувано за лидерство и родова еднаквост. Праксата покажува дека е многу поголема свеста за

родовата еднаквост кај мажите кои имале ваков ментор, отколку кај оние кои не биле вака менторирани.

- *Промоција на улогата на мажите.* Постојаната промоција на улогата на мажите во развојот на родовата еднаквост и превенцијата на дискриминација позитивно влијаат врз севкупните процеси во роганизацијата.
- *Споделување на стекнатото искуство.* Стекнатото искуство во однос на родовата еднаквост и неговото несебично споделување во рамки на организацијата може да има позитивно влијание врз истата.
- *Поделба на нови улоги и задачи.* Поделбата на нови улоги и задачи може да влијае врз подоброто меѓусебно разбирање, како и согледување на факторите, но и претпоставките кои ја креираат родовата нееднаквост.
- *Работилници за лидерство.* За време на овие работилници мажите и жените можат да бидат поттикнати на меѓусебен дијалог во однос на родовата еднаквост и начинот на нејзино постигнување.
- *Демонстрација на бенефити за заедницата.* Доколку се има уверување од страна на мажите дека нивното учество во одреден едукативен процес, ќе влијае позитивно врз севкупното подобрување на односите и релациите во заедницата, тогаш тие се подготвени да учествуваат во една таква едукација.
- *Поврзување со работните обврски.* Вообичаено мажите сакаат да знаат дали одредена обука или доквалификација ќе им овозможи подобрување на сопствените професионални перформанси.[25]

2.5.Релевантна законска регулатива

Главните делови на законската регулатива која ја опфаќа родовата еднаквост главно се фокусира на две главни категории: Третманот на родовите (не) еднаквости и методите за

[25] *Powell, A. et al (2009). How women engineers do and undo gender: Consequences for gender equality. Gender, work & organization, 16(4), pp.418.*

справување со дискриминација вклучително и сексуалното вознемирување. Законската регулатива во однос на сексуалната дискриминација и насилство вклучува заштита и протекција на сите лица кои биле или се жртви на овој вид на насилство. Ваквата законска регулатива вообичаено се носи и спроведува, како на национално, така и на интернационално ниво, со цел превенција од сите видови на дискриминација и сексуално насилство, без разлика за која земја или реон станува збор. Третманот на дискриминацијата, исто така, може да виде различен. Покрај постоечката регулатива со која се утврдуваат условите во кои може да биде вработена жената, постојат и законски норми со кои се регулираат можните последици од евентуалната дискриминација и нивна целосна превенција. Во светот постојат земји каде што и покрај загарантираноста на родовата еднаквост со закон, сепак постои можност за појава на дискриминација во делот на здравјето и безбедноста на вработените.

Дека и во овој дел е утврден различен пристап кон превенцијата и третманот од родова дискриминација потврдува фактот, што Шведска како едно од најразвиените општества, за мажите нуди значително поголема лепеза на марки и активности, како на пример дополнителен тренинг, обука, па дури и ново работно место на машката популација која била дискриминирана. За разлика од нив женската популација добива одредени рехабилитациски бенефити за значително пократок период. Ова е потврда дека и покрај постоењето на неутрална законска регулатива во однос на родовата еднаквост и дискриминација, сепак праксата покажува значително различен пристап од предвиденото со закон. Работата од дома претставува голем предизвик за оние кои имаат привремена работа или работат со скратено работно време. Вообичаено за Канада е да жените најчесто работат со скратено работно време, одредена сезонска работа или се самовработени во сопствени мали (семејни) организации.

3.ФАКТОРИ КОИ ВЛИЈААТ ВРЗ РОДОВАТА (НЕ)ЕДНАКВОСТ

Долго време родовата еднаквост претставувала горчливо прашање единствено за женската популација.[26] Имајќи ги предвид ваквите ставови во однос на родовата еднаквост и улогата на женската популација во истата, генерално мажите не биле премногу засегнати од ова прашање. Сепак, вредно е да се напомене дека во последната декада има промени во однос на ова прашање, па така мажот има сè позначајна улога во воспоставувањето, примената и одржувањето на родовата еднаквост.

Соодветниот развој на работната организација значително може да влијае во поддршката на жената на работното место.[27] Родовата еднаквост во работната организација полека, но сигурно придонесува кон јакнење на капацитетите на самата организација ширум светот, промовирајќи организациски промени на глобално ниво, а преку самиот поттик на организацискиот развој. Преку овој развој се овозможува анализа на постоечките односи во рамки на организацијата помеѓу различните родови.

Во 1995 година, на четвртата светска Конференција на Обединетите нации во Пекинг се воспоставени новите перспективи со кој се зголемува посветеноста на мажот кон родовата еднаквост, со што практично се удрени темелите на едно ново глобално движење.[28] Сепак, мора да се напомене, дека интензитетот на ваквиот пристап кон родовата еднаквост драстично се разликува како на глобално ниво, така и на локално, па дури и во рамки на самата организација. Иако општеството тежнее кон еден воспоставен баланс помеѓу работата и животот во светски рамки постојат лепеза на различни ставови, но и различни пристапи кон ова прашање од страна на сите субјекти. Така, на пример, додека во Норвешка постојано се промовира зголеменото ниво на поддршка на семејството од

[26] *Plantenga, J. et al (2009). Towards a European Union gender equality index. Journal of European Social Policy, 19(1), pp.25.*
[27] *Rao, A. & Kelleher, D. (2003). Institutions, organisations and gender equality in an era of globalisation. Gender & Development, 11(1), pp.145.*
[28] *Scambor, E. et al (2014). Men and gender equality: European insights. Men and masculinities, 17(5), pp.562.*

страна на државните институции, ова непишано правило не е секаде подеднакво и на ист начин применето.[29]

Родовата дискриминација може да се појавува и егзистира во најразлични видови како на пример: дискриминација при регрутирање, селекција и вработување на одредена работна позиција, разлика во износот на плати, дискриминација кај унапредувањата, па дури и дискриминација при користење на најразлични поволности кои ги нуди самата работна организација.[30] Врвниот организациски менаџмент мора постојано да има предвид, дека работникот е главната алка на сите процеси и активности на самата организација, па од тие причини мора посебно да му се посвети внимание во однос на родовата еднаквост.

Родовата еднаквост претставува своевидна состојба или услов кој овозможува постојано промовирање и имплементација на еднакви човекови права за сите, подеднакви општествени добра, можности и ресурси, како и овозможување на сите засегнати (независно од својот пол) да го истакнат сиот свој потенцијал во сите сфери на општеството. Имајќи го предвид влијанието на модернизацијата врз сите општествени текови, повеќе е од јасно, дека истата има значителна улога во однос на родовата еднаквост.[31] Оттука, денес е вообичаено присуството на жените во организацијата или во општеството да е значително поголемо во побогатите или развиени земји отколку во посиромашните или земјите во развој. И покрај постигнатите промени кои се случуваат во последната декада, сè уште егзистира податокот дека жената во најголем дел на случаи е помалку платена од мажот.[32] Согласно ставовите на челниците на Светската банка од 2006 година, родовата еднаквост треба да помогне за постигнување на една таканаречена паметна економија, каде што учеството на жената во работната организација ќе биде

[29] *Crompton, R. & Lyonette, C. (2006). Work-life 'balance' in Europe. Acta sociologica, 49(4), pp.385.*
[30] *Arnot, M.et al (1996). Educational reforms and gender equality.*
[31] *Inglehart, R. et al (2002). Gender equality and democracy. Comparative sociology, 1(3-4), pp.331.*
[32] *Oláh, L.S. & Gähler, M. (2014). Gender equality perceptions, division of paid and unpaid work, and partnership dissolution in Sweden. Social forces, 93(2), pp.581.*

значително поголемо.[33] Истиот извор посочува дека за еден ваков краен исход неопходно е дополнително образование во земјите во развој, а со цел поедноставен влез на жените во бизнис сферата. Значителни подобрувања на позицијата на жената на пазарот на трудот во Обединетото Кралство се имаат случено за измена на законот за работни односи во 1970г.[34] Од друга страна родовата нееднаквост сè уште претставува основа пречка за еднаквост во рамки на работната организација, причинувајќи поголеми трошоци како за поединецот, така и за организацијата, но и општеството во целина.

И покрај значајните промени настанати во образовниот систем од крајот на деведесеттите, родовата еднаквост сè уште наидува на потешкотии во праксата.[35] Жените ширум светот постојано се борат за остварување на своите права преку овозможување на подеднаква заработка, сооддветна поделба на работните обврски, подигнување на степенот на најниски парични примања.[36]

Нереализацијата на ваквите побарувања води во насока на невозможност за заработка на пензиски и други социјални права за жената. Воспоставувањето на подеднакви права во однос на пензиско-социјалните потреби може да придонесе кон подобрување на родовата еднаквост. Соодветниот пристап за свесност кон родовата еднаквост треба да биде постојано препознаван, имајќи ги предвид сè уште постоечките предрасуди и ставови кон родовата еднаквост.[37] Зголеменото присуство на жената, посебно мајката на работното место, но и јавноста пред сè, како и воспоставувањето на лепеза на законски регулативи, норми и принципи во однос на родовата еднаквост, мајчинството, раѓањето и

[33] *Prügl, E. & True, J. (2014). Equality means business? Governing gender through transnational public-private partnerships. Review of International Political Economy, 21(6), pp.1157.*
[34] *Grosser, K. & Moon, J. (2008). Developments in company reporting on workplace gender equality?. In Accounting Forum (Vol. 32, No. 3, pp. 189).*
[35] *Sparreboom, T. (2014). Gender equality, part-time work and segregation in Europe. International Labour Review, 153(2), pp.255.*
[36] *Pascall, G. & Lewis, J. (2004). Emerging gender regimes and policies for gender equality in a wider Europe. Journal of social policy, 33(3), pp.385.*
[37] *Subrahmanian,R.(2005). Gender equality in education: Definitions and measurements. International Journal of Educational Development, 25(4), pp.399.*

одгледувањето на деца имаат за цел либерализација на ставовите на општеството во однос на подобрување на родовата еднаквост.[38]

Според голем број на стручни лица и автори кои ги засегнало ова прашање еден од најголемите проблеми со кои се соочува општеството е насилството врз жената, посебно во приватната сфера или познато како домашно насилство.[39] Согласно податоците кои ги истражувал истиот автор, дури 70 проценти од вкупно 96% регистрирани акти на насилство во Европа се дело на мажот врз жената, додека речиси не постои општество каде што е забележан примат на женското насилство врз мажот. Во 21 век е забележан прогрес во родовата еднаквост при соодветната поделба на работните позиции, додека раличното ниво на заработка и понатаму останува горчлив проблем на општеството во целина.[40] И покрај фактот што жената треба да претставува појдовна точка за сите општествени реформи во однос на родовата еднаквост[41] заедницата е нем сведок, дека во пракса ни од далеку не е така.

Табела бр.1: Споредба на заработувачката на жените во однос на мажите во САД во период 1960-2000

Година на пресметка	Однос помеѓу платите жена/маж
1960	0.61
1965	0.60
1970	0.59
1975	0.59
1980	0.60
1985	0.65
1990	0.72
1995	0.71
2000	0.73

извор: *England, P. (2006). Toward gender equality: Progress and bottlenecks,страна 250.*

[38] *Bolzendahl, C.I. & Myers, D.J. (2004). Feminist attitudes and support for gender equality: Opinion change in women and men, 1974–1998. Social forces, 83(2), pp.769.*

[39] *Scambor, E., et al (2014). Men and gender equality: European insights. Men and masculinities, 17(5), pp.563.*

[40] *Arber, S. & Ginn, J.(1995). The mirage of gender equality: occupational success in the labour market and within marriage. The British journal of sociology, 46(1), pp.21.*

[41] *McKay, A. (2001). Rethinking work and income maintenance policy: Promoting gender equality through a citizens' basic income. Feminist Economics, 7(1), pp.110.*

Табелата ја прикажува заработувачката на годишно ниво кај жените во САД во периодот од 1960 до 2000 година. Од табелата може да се воочи односот помеѓу платите на жените и мажите, при што забележливо е дека и покрај постојаното зголемување на овој сооднос, во 2000 година, истиот бил само 0.73 во однос на платата на мажот. Оттука недвојбено е дека јазот кај платните примања навистина претставува еден реален проблем со кој мора да бидат соочени сите субјекти на општеството и да се работи на негово надминување.

Културата која е насочена кон родовата еднаквост може позитивно да влијае врз намалување на јазот во однос на родовата еднаквост.[42] Како што веќе претходно напоменавме во побогатите и поразвиени земји жената има поголеми родови права, но и економски, социјални, па дури и политички права. Во овие земји свеста на мажот е поголема во однос на родовата еднаквост.[43] Не постои подобар индикатор за родовата (не)еднаквост, отколку разликите во платните примања кај двата пола.[44]

Како најчеста причина за помалиот процент на вработеност на жените се смета ангажманот на жената во семејството и при одгледувањето на деца. Според истиот автор, доколку жената е навистина ангажирана на работното место на исто ниво со мажот, тогаш за очекување е да биде намален нејзиниот придонес во семејството, а тоа е нешто што мажот не може да го надомести едноставно. Во насока на имплементација на мерки за родова еднаквост се вклучува и развојната програма на ОН, со посебен осврт кон можностите кои ги имаат жените како на пример:

- Учество во политички организации и при носење на финални одлуки;
- Учество во економските политики;
- Можност за користење на сите економски ресурси .[45]

[42] *Guiso, L.et al (2008). Culture, gender, and math. Science, 320(5880), pp.1164.*
[43] *Duflo, E. (2005). Gender equality in development. BREAD Policy Paper, 11(4).*
[44] *England, P. (2006). Toward gender equality: Progress and bottlenecks. The declining significance of gender, 63, pp.249.*
[45] *Connell, R.W. (2005). Change among the gatekeepers: Men, masculinities, and gender equality in the global arena. Signs: Journal of Women in Culture and Society, 30(3), pp.1811.*

Евтината работна сила на жената овозможува компаративна предност и економска либерализација на посиромашните земји.[46] Стратегија на овие земји наменета кон извоз зависи од нивото на платите на жените и нивниот успех во работата.

Сепак, додека жените се обидуваат да го зголемат и подобрат своето образование, машката популација сè уште ја има клучната улога на работните места.[47] Ваквите работни бариери поставени пред жените придонесуваат за нивна поголема едукација. Во денешно време, вообичаените ставови за жената се дека таа е непропорционално ангажирана на домашните, но и работните задачи, како резултат на родовата дискриминација на пазарот на трудот, но и на различностите во платежните примања или квалитетот на работните места.[48]

Фактори кој влијаат врз ставовите на машката популација во однос на родовата еднаквост е старосната возраст, традицијата, културата, религијата или нивната идеологија.[49] Во своите анализи истакнува дека речиси сите работни организации се соочуваат со нееднаквости и различности во однос на полот, расата, културата, традициите на вработените во истата.[50] Дека такви различности постојат и во професионална смисла говори фактот за постоење на разлики помеѓу менаџментот и вработените, или пак помеѓу професорите и студентите.

Како што веќе претходно е истакнато религијата, исто така, може да има значително влијание врз ставовите во однос на родовата (не) еднаквост. Така, на пример, општеството сведочи за радикално спротивставени ставови кај припадниците од муслиманска вероисповед. Додека жените во православниот свет имаат далеку поголеми

[46] *Hassim, S. (2008). Global constraints on gender equality in care work. Politics & Society, 36(3), pp.398.*
[47] *Jacobs, J.A. (2003). Detours on the road to equality: Women, work and higher education. Contexts, 2(1), pp.36.*
[48] *Stratigaki, M. (2004). The cooptation of gender concepts in EU policies: The case of "reconciliation of work and family". Social Politics: International Studies in Gender, State & Society, 11(1), pp.40.*
[49] *Johansson, T. & Klinth, R. (2008). Caring fathers: The ideology of gender equality and masculine positions. Men and masculinities, 11(1), pp.52.*
[50] *Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. Gender & society, 20(4), pp.441-465.*

права, за жал припадничките на муслиманската вероисповед се соочуваат со огромни ограничувања кога се во прашање нивните права и слобода. Така, на пример, во земјите од Блискиот Исток сè уште постои потреба од имплементација на низа законски норми и регулативи со кои се обезбедуваат подеднакви права на жените, малцинствата или лицата кои не се државјани на земјите од Блискиот Исток.[51]

Во најголем дел од работните организации ширум светот постои одреден степен на хиерархија во односите помеѓу мажите и жените во однос на граѓанските, политичките или социјалните права.[52] Секоја работна организација претставува критична локација, каде што може да се анализираат и истражуваат воспоставените родови (не)еднаквости. Концептот на родова еднаквост може да биде анализиран, како проект во рамки на организацијата преку кој ќе се креира меѓусебно подобро разбирање на сите вработени.

Во рамки на високо-таргетираните професии како на пример правото, медицината или менаџментот може да се согледа поголемо влијание на жената. Така, на пример, речиси половина од менаџерите, студентите по право или медицина се жени. Но, сепак, кога станува збор за овие работни места, тогаш сè уште не е воспоставен вистински баланс во однос на родовата еднаквост. Така, на пример, мал е бројот на жени менаџери кои се во врвниот или стратешкиот менаџмент на одредени организации или пак мал е бројот на жени правници кои работат во највисоките владини правни институции. Кај медицината е речиси правило жените да бидат ретко инволвирани како хирурзи или анестезиолози.
Според многумина основната улога на жената во семејството е да води грижа за сите негови членови, да купува и приготвува храна за семејството, да се грижи за хигиената и чистотата на домот и слично.[53] Главни предуслови за одредени феминистички ставови кон родовата еднаквост се вработувањето, учеството во работна сила на пазарот на трудот,

[51] *Rizzo, H.,et al (2007). The relationship between gender equality and democracy: A comparison of Arab versus non-Arab Muslim societies. Sociology, 41(6), pp.1161.*
[52] *Verloo, M. M. T., & Lombardo,E. (2007).Contested gender equality and policy variety in Europe: Introducing a critical frame analysis approach.".*
[53] *Crompton, R. & Lyonette, C. (2006). Work-life 'balance'in Europe. Acta sociologica, 49(4), pp.385.*

соодносот на работни часови поминати на работа и дома, како и работниот статус на сопружникот.[54] Структурата на семејството, брачниот статус, децата и социјализацијата на истото зависат од возраста на сите негови членови, нивното образование, раса, традиција, култура и религија, место на живеење како и сопствената општествено-социјална идентификација.

3.1.Факторите и нивното влијание врз родовата еднаквост

Пристапот на организациите кон родовата еднаквост не се темели само врз етичките норми кои се воспоставени во истата, туку е под влијание на фактори кои дејствуваат во рамки на организацијата како и на нејзиното внатрешно и надворешно опкружување.[55] Надворешните фактори се дефинираат како фактори од надворешната средина кои влијаат врз работната организација, како што е на пример надворешниот пазар на трудот, општествената одговорност на организацијата, но и условите во кои работат и тргуваат организациите на пазарот. За разлика од надворешните, внатрешните фактори се дефинираат како оперативни елементи кои влијаат внатре во работната средина. Ваквите внатрешни фактори ги сочинуваат организациската вредност и култура, менаџментот на чевековите ресурси и општествените партнерства. Независно за кој фактор станува збор, сите овие фактори можат подеднакво да имаат влијание врз воспоставувањето и унапредувањето на родовата еднаквост во организацијата.

а)Институционалната работна рамка

Институционалната работна рамка ги означува сите надворешни институции или тела кои имаат влијание врз развојот и унапредувањето на родовата еднаквост и законската регулатива која се однесува на истата. Во институционалната работна рамка треба да се

[54] Bolzendahl, C.I. & Myers, D.J. (2004). Feminist attitudes and support for gender equality: Opinion change in women and men, 1974–1998. Social forces, 83(2), pp.779.
[55] Shapiro, G.& Olgiati, E., (2002). Promoting gender equality in the workplace. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. pp 19.

имаат предвид сите национални законски норми и регулативи кои ја промовираат родовата еднаквост, но исто така и да се лоцираат неопходните ресурси и средства кои се потребни и се наменети за охрабрување на ваквата промоција.

б)Правна работна рамка

Правната работна рамка претставува промотор на родовата еднаквост. Сведоштвата покажуваат дека адресирањето на проблемите кај родовата еднаквост е директно во зависност од законската регулатива и истата може да опфаќа и регулира прашања и проблеми од видот на родова еднаквост, дискриминација, мајчинство, породилно, родителство, работна законска регулатива, па дури и прашања од видот на должина на работното време. Правната работна рамка може да обврзува иницирање на активности кон родова еднаквост од страна на сите субјекти вклучени во организацијата.

в)Национални програми кои промовираат родова еднаквост

Националните програми кои промовираат родова еднаквост се сè повеќе застапени во модерното општество (како на пример во Германија, Холандија или Обединетото Кралство) и имаат за цел унапредување и развој на родова еднаквост, како во приватниот, така и во јавниот сектор на национално ниво.

Вака креираните национални програми имаат за цел зголемување и подобрување на севкупните капацитети и можности за развој на женската работна сила, како и посветеност кон постојана примена и унапредување на родовата еднаквост. И покрај тоа што постои разлика помеѓу програмите во различните земји, сепак нивната крајна цел и намена останува иста, а во насока на развој на родова еднаквост и политики кои постојано ќе укажуваат на неопходноста од примената на истото.

г)Пазарот на трудот и условите на истиот

Пазарот на трудот и условите на истиот, може исто така значително да влијаат врз развојот и унапредувањето на родовата еднаквост. Потребите на пазарот, како и постојаните промени на истиот може да доведат до значително зголемување или намалување на работната сила или барем на дел од неа. Доколку на пазарот на трудот повеќе се бараат работници од машката популација, повеќе е од јасно дека ваквиот тренд ќе има негативно влијание врз женската популација и обратно. Последните статистички показатели говорат дека женската работна сила во рамки на Европа се зголемува, а како резултат на зголемениот степен на образование кај жените.

Условите кои го диктираат пазарот на трудот се фактор кој не треба да биде потценет, туку напротив и истите треба да се следат со должно внимание од страна на врвниот менаџмент на секоја организација. Во последно време на пазарот на трудот влијае и еден нов феномен кој се случува посебно кај побогатите земји од западна Европа, а е резултат на емигрантската криза која се случува од Истокот кон Западот. Емигрантската криза влијае врз пазарот на трудот на начин што, бројот на потенцијални лица кои очекуваат вработување неприродно и драстично се зголемува, при што доаѓа до израз квантитетот, а не квалитетот. Кај овој феномен е карактерисично што далеку побројна е машката популација која очекува вработување на пазарот на трудот, што е уште еден негативен показател во однос на родовата еднаквост. Пазарот на трудот понекогаш се соочува и со недостаток на соодветна работна сила, па оттука и со потреба од преквалификации или доквалификации на женската работна сила или нивно преместување на работни позиции кои се нетрадиционални за жените или во услови кои не соодејствуваат со нив. Промените на условите на пазарот, како резултат на глобализацијата на пазарот, побаруваат од организациите конкурентност на пазарот преку сопствените продукти или сервиси, што е во директна зависност од работната сила која е инволвирана во производствените

процеси. Оттука родовата еднаквост е уште позначајна за компанијата, ако истата очекува безусловно успех на пазарот.

д)Корпоративните вредности и култура

Несомнено е дека корпоративните вредности и културата на организацијата се идентификувани како детерминанти кои влијаат врз постигнувањето и унапредувањето на родовата еднаквост, но и се фокусираат на неопходноста од идентификација на средината во која е неопходно воспоставување на родовата еднаквост. Јасно е дека главната улога во воспоставување на културата на организацијата ја има секој вработен во истата без разлика на која структурна или формациска должност е поставен. Јакнењето на организациската култура влијае врз степенот на корпоративните вредности кои ја детерминираат самата организација и кои се белег на истата. Културата на организацијата се поистоветува со степенот и интензитетот на примена на моралните и етички вредности во рамки на организацијата, но и во примената на законските норми и регулативи. Само со еден таков целосен позитивен пристап може да се јакне тимскиот дух во рамки на организацијата, а воедно постојано да се работи на принципите за унапредување на родовата еднаквост. Очигледно е дека речиси сите работни организации вршат идентификација и поистоветување на етичките норми и стандарди со родовата еднаквост, свесни дека истите меѓусебно кореспондираат и се надополнуваат.

ѓ) Менаџментот со човечки ресурси

Кога станува збор за вработениот (како клучна алка во која било работна организација), тогаш не може, а да не се зборува за менаџментот со човечки ресурси на истата, ако се има предвид дека истиот е носител на сите активности во организацијата. Истражувањата потврдуваат дека менаџментот со човечки ресурси претставува средство за постигнување на стратешки цели на компаниите, а вклучително и за преземање на мерки и активности

кои се поврзани со родовата еднаквост. Организациската свест која постојано се промовира од страна на менаџментот со човечки ресурси помага за унапредување на состојбите кои укажуваат за постоење на родова нееднаквост, а кои вообичаено се темелат врз одредени предрасуди насочени кон расни, верски, полови, општествени или религиозни разлики помеѓу вработените.

Ваквиот степен на подигната свест во рамки на колективот вообичаено може да се сретне во оние компании, каде што родовата еднаквост претставува нераскинлив дел од менаџментот со човечки ресурси. Постојат истражувања кои укажуваат дека постои општа потреба кај компаниите ширум светот да бидат иновативни во делот на менаџментот со човечки ресурси. На тој начин може успешно да се соочат и справат со сите постоечки предизвици кои ги има на конкурентскиот пазар, обезбедувајќи соодветен квалитет на своите производи или услуги.

Само на тој начин компаниите можат да ги задржат постоечките клиенти и да се стекнат со нови. Потребата од поголема флексибилност и одговорност кон своите вработени, но и кон општеството пред сè е сè поголема. Оттука е јасно дека човечките ресурси претставуваат клуч за промоција на родовата еднаквост, за постигнување на соодветна хармонизација во рамки на организацијата и висок степен на мотовираност кај вработените, а за остварување на конкурентност на пазарот.

Во голем број случаи корпоративната свест и одоговорност овозможуваат создавање на ставови мислења и перцепции кои се насочени кон родовата еднаквост, развојот, транспарентноста во работата, поголема флексибилност, подобрени комуникации, подобар систем на менаџирање, посоодветен начин на регрутација и селекција, професионален тренинг и доквалификации и конечно посоодветен развоен пат на кариера. Во голем број на организации ширум светот внатрешните политики се насочени кон јакнење на постоечката работна сила, а со примена на програмите за унапредување на

родовата еднаквост. Ваквите организации постојано се насочени кон унапредување на своите вработени, а со тоа и на самата организација. Интегрирањето со родовата еднаквост и помага на самата организација да обезбеди најсоодветен систем за унапредување, развој и кариера, вклучително и на жените. Вака поставената интеракција помеѓу менаџментот на човечките ресурси и родовата еднаквост претставува клуч за успех на секоја работна организација.

3.2.Фактори кој влијаат врз конфликтот помеѓу работата и домашните обврски

Постојат неколку различни перцепции кај жените во конфликтот со кој се соочуваат помеѓу нивната работа и домашните обврски [56], па така на пример:

- *Жената често доаѓа уморна од работните обврски од работа, па не може во целост да се посвети на домашните обврски.*
- *Жената не може во целост да ги исполни домашните обврски, како резултат на недостаток на време, кое е поминато на работното место.*
- *Жената често на работното место доаѓа изморена од домашните обврски кои ги завршила во нејзиниот дом.*
- *Жената често е соочува со недостаток на фокус кон работните обврски, како резултат на домашните обврски.*

Сите овие различни сценарија повеќе или помалку имаат влијание врз создавање на конфликтот со кој се соочува жената помеѓу нејзиното работно место и домашните обврски. Насилството врз жените кое е продуцирано од страна на мажите претставува своевиден здравствен проблем. Сепак вредно е да се напомене дека и покрај постоењето на повеќе видови на насилство врз жените, клучната улога за справување со истото ја има

[56] *Crompton, R. & Lyonette, C. (2006). Work-life 'balance' in Europe. Acta sociologica, 49(4), pp.386.*

мажот.[57] Иако не се сите мажи насилни, сепак сите заедно носат дел од одговорноста при превенција и елиминирање на насилството врз жените.

Основните предуслови и фактори кој влијаат врз родовата еднквост се, степенот на вработеност/инволираност на жената во работните процеси, соодносот на работното време помеѓу мажот и жената, како и износот на паричните примања кои ги заработуваат на работното место.[58] Истиот автор во своето видување истакнува дека и покрај постигнатите разултати во 90-тите години, при зголемување на вработувањата на жените, сè уште постојат значителни можности за подобрување на овие резултати бидејќи:

- жените сè уште се во помал број вработени од мажите,
- процентот на жените вработени со целосно работно време е помал од мажите,
- сè уште егзистира поделбата на работни задачи и обврски на „машки и женски“,
- жените се помалку платени,
- и конечно жените значително повеќе работат дома од мажите, но истото е недоволно препознаено.

Економската моќ на одредена земја има, исто така, влијание врз родовата еднаквост, но и постигнувањата на значителни успеси на глобално ниво.[59] Таков е случајот и кај жените кои се инволвирани во спортот. Оние земји кои се економски моќни, имаат можност да финансираат значителни проекти од спортот и на тој начин влијаат врз развојот на спортски таленти во сопствената земја и пошироко. Таквите земји се способни да одвојат значителни финансиски средства и креираат најсоодветни планови и програми за развој на спортот и талентите во сопствената земја, вклучувајќи ги тука и жените спортисти. Земјите кои имаат поголеми економски можности имаат можност да создадат и развијат жени-спортисти кои се талентирани и кои можат да го постигнат сиот свој спортски

[57] Jewkes, R. et al (2015). From work with men and boys to changes of social norms and reduction of inequities in gender relations: a conceptual shift in prevention of violence against women and girls. The Lancet, 385(9977), pp.1581.
[58] Gornick, J. (1999). Gender equality in the labor market: Women's employment and earnings (No. 206). LIS Working Paper Series.
[59] Klein, M.W. (2004). Work and play: International evidence of gender equality in employment and sports. Journal of Sports Economics, 5(3), pp.235.

потенцијал. Во вака изградените општества е многу поедноставно за жените да бидат успешни и на своите работни места.

3.3.Родовата еднаквост и нејзиното влијание врз двата пола

Родовата еднаквост не претставува проблем само за женскиот пол, туку таа подеднакво ги засега и мажите. Постоечкиот притисок кој е врз мажите дека се тие носителите на домот и имаат за обврска постојано да обезбедуваат материјални средства за живот, може негативно да влијаат врз нивната перцепција. Мажите по природа знаат да ги игнорираат притисоците на емотивна база, без притоа да бидат свесни за последиците кој порано или подоцна можат да се случат по нивното емотивно или физичко здравје. Голем број на научници сметаат дека токму ваквото игнорирање од страна на мажите, често води кон фатални последици кои завршуваат со самоубиства.

3.4.Промена на работните стереотипи

И покрај големиот напредок ширум светот во однос на родовата еднаквост, на пример Австралија сè уште се справува со ова прашање и работи на изнајдување решенија за понатамошно унапредување на родовата еднаквост, а посебно во делот на дискриминацијата. Јазот кој постои помеѓу платите на мажите и жените сè уште е детерминиран на околу 15%. Новина во австралиското општество е што секоја компанија која вработува повеќе од 100 вработени мора да поднесе годишен извештај до *Агенцијата на родова еднаквост на работно место*, при што посебно место зазема работната структурна поставеност, како и степенот на разлика во висината на паричните примања кај вработените. Напорите на владините институции во Австралија се да се зголеми процентуалната застапеност на жените на директорски позиции со 30% нивно учество.

4.ОСНОВНИТЕ ПРИНЦИПИ НА РОДОВАТА ЕДНАКВОСТ

Последните десетина години трае битката за родова еднаквост на жените во сите аспекти на живеење и работа.[60] Во овој период жените имаат постигнато значаен напредок во образованието и развојот на кариера, но кога станува збор за еднаквост кај заработката на финансиските средства на работното место и унапредувањата на истото, жените и понатаму се соочуваат со одреден степен на пречки.

Ваквата постојана битка на жените за родова еднаквост придонесува за развој на еден нов општествен феномен, таканаречениот феминизам. Феминизмот сам по себе претставува едно општествено движење кое во својата суштина ја има забележано еднаквоста помеѓу мажите и женит.[61] Во голем број на случаи во минатото е забележано постојаното инсистирање на подеднаквите можности и капацитети на мажот и жената, во насока на остварување на посоодветна положба на сите жени во општеството. Како движење на модерното општество феминизмот се појавил во 19 век ширум Европа, Америка и Јапонија, како соодветен одговор на сите постоечки нееднаквости и разлики помеѓу правниот статус на жените и мажите како граѓани на светот. Работните политики и регулативи имаат единствена можност да промовираат поголем број можности за жената на работно место, а во исто време и можности за мажот во рамки на семејството, кои за жал истите сè уште не се во потполност остварени како резултат на постоечките култури и традиции.[62]

Сепак и покрај значително зголеменото присуство на жената на авторитетни позиции во општеството, за жал сè уште постои огромен степен на нејзина дискриминација.

[60] *Parcheta, N. et al (2013). "Gender inequality in the workforce: A human resource management quandary." Journal of Business Studies Quarterly 4, no. 3 (2013):pp240*
[61] *Lorber, J. (2000). Using gender to undo gender: A feminist degendering movement. Feminist theory, 1(1), pp.84.*
[62] *Lewis, S. (2001). Restructuring workplace cultures: the ultimate work-family challenge?. Women in management Review, 16(1), pp.24.*

И покрај намалениот јаз во степенот на исплата на финансиски средства во вид на плати помеѓу мажите и жените во Обединетото Кралство, сè уште овој јаз е еден од најмногу изразените во Европа. Така, на пример, кај оние со целосно работно време, жените заработуваат 80% од платата на мажите, додека кај оние со скратено работно време жените заработуваат едвај 60% од платата на мажите[63], што како податок навистина е поразителен. На ваквата состојба, а со цел намалување на овој јаз, значителен позитивен придонес може да придонесе менаџментот со човечки ресурси во самата организација, претставувајќи бенефит, како за родовата, така и за сите други еднаквости кои претставуваат предизвик за истата.[64] Жените вообичаено се третирани како недоволно јаки и способни да бидат подеднакви во една типична работна средина во која преовладува машката популација.[65] Постојат бројни истражувања кои укажуваат на податокот, дека доколку жената не успее да се наметне во една доминантно машка работна околина, тогаш истата е поставена на некоја помалку важна или помалку одговорна позиција, вршејќи главно некоја споредна улога.

Менаџментот со човечки ресурси и врвниот менаџмент на организацијата мора да ги спречат и превенираат сите дискриминаторни постапки или активности при сите процеси во рамки на организацијата, а вклучително и при самото вработување, унапредување или преместување на вработените, без разлика на нивниот род.[66] Јакнењето на една позитивна култура насочена кон лојалност кон самата организација може значително да влијае врз продуктивноста, а со тоа и на профитабилноста на организацијата. Оттука воспоставувањето и примената на родовата еднаквост се од примарно значење за самата организација. Родовата еднаквост во организацијата во голема мера зависи и од примена

63 Dickens, L. (1998). What HRM means for gender equality. Human Resource Management Journal, 8(1), pp.33.
64 Dickens, L. (2000). Collective bargaining and the promotion of gender equality at work: opportunities and challenges for trade unions. Transfer: European Review of Labour and Research, 6(2), pp.193-208.
[65] Powell, A.et al (2009). How women engineers do and undo gender: Consequences for gender equality. Gender, work & organization, 16(4), pp.422.
[66] Arnot, M.et al (1996). Educational reforms and gender equality. Manchester.

на воспоставените законски норми и регулативи во рамки на општеството во онос на грижата кон децата или кон постарите луѓе.[67]

Инволвирањето на родовите аспекти претставува типичен примерок на стратегија во која се вклучени различни нивоа на владеење на владини и невладини организации. Различните нивоа укажуваат на инволвирање на локални, но и регионални, национални па дури и интернационални организации во улога на медијатори на родовата еднаквост. Ваквата стратегија е насочена кон реструктуирање или реорганизација на постоечките законски нормативи и нивната примена во пракса.

Постигнувањето на родовиот паритет претставува само еден од чекорите кон родовата еднаквост, кој може да се постигне низ поголем степен на образование.[68] Еден од основните фактори за воспоставување на родова еднаквот на пазарот на трудот претставува соодветното образование.[69] И покрај фактот дека денес не постојат законски бариери кои го ограничуваат учеството во образованието за двата пола, сепак вреди да се напомене дека соодносот помеѓу мажите и жените вклучени во образованието не е подеднаков.

Во насока на намалување на сиромаштијата ширум светот неопходна е значителна инвестиција во образованието на жените.[70] Ваквиот развој би придонел за побрз економски развој и за зголемување на продуктивноста и унапредување на искористувањето на сите постоечки ресурси. Ова би овозможило подобар општествен развој, подобрувајќи ги животните услови за сите во семејството, вклучително и децата.

[67] *Wahl, A. & Höök, P. (2007). Changes in working with gender equality in management in Sweden. Equal Opportunities International, 26(5), pp.442-448.*
[68] *Subrahmanian,R.(2005). Gender equality in education: Definitions and measurements. International Journal of Educational Development, 25(4), pp.399.*
[69] *Löfström, Å. (2009). Gender equality, economic growth and employment. Swedish Ministry of Integration and Gender Equality.*
[70] *Chant, S. & Sweetman, C. (2012). Fixing women or fixing the world? 'Smart economics', efficiency approaches, and gender equality in development. Gender & Development, 20(3), pp.524.*

Родовата нееднаквост може да предизвика дисбаланс на работната средина, а со тоа и зголемување на севкупните трошоци на компанијата. Во една работна средина преголемиот број на мажи за жените може да претставува одреден степен на притисок или пак пречка за понатамочните унапредувања во развојот на кариера. Очигледно е дека е неопходно пропорционално присуство на жените во работната средина, како дел од воспоставените демократски принципи во општеството.[71]

Нееднаквоста кај исплатата на месечните примања помеѓу мажите и жените ја воочиле и ја анализирале голем број на автори.[72] Овој извор укажува и на потребата од подобрување на образовните програми, промени во пристапот кон постоечките предрасуди, промени во организациските култури, влијанието на социјалните медиуми итн.

Очигледна е потребата од промени во делот на законските регулативи и норми, пристапот на општеството кон овој феномен и развојот на програми за родители и парови.[73] Во своите истражувања неколку автори дошле до спознавање на неколку принципи кај родовата еднаквост кои го третираат односот на износот на материјална заработка кои ги примаат припадниците на двата рода, посебно кај семејствата со ниски парични примања.[74] Така на пример овие принципи укажуваат на:

- Нерамноправен баланс во семејството, каде што се појавуваат примарен и секундарен заработувач на плата, при што, како секундарен најчесто се појавува жената;
- Потреба од обезбедување на поддршка во одгледување и развој на децата, а преку најразлични методи како на пример, скратено работно време, зголемени оправдани отсуства и сл.;

[71] Dickens, L. (2000). Collective bargaining and the promotion of gender equality at work: opportunities and challenges for trade unions. Transfer: European Review of Labour and Research, 6(2), pp.198.
[72] Arber, S. & Ginn, J.(1995). The mirage of gender equality: occupational success in the labour market and within marriage. The British journal of sociology, 46(1), pp.28.
[73] Jewkes, R.,et al(2015). From work with men and boys to changes of social norms and reduction of inequities in gender relations: a conceptual shift in prevention of violence against women and girls. The Lancet, 385(9977), pp.1589.
[74] Fagan, C., et al(2006). The subordination of the gender equality objective: the National Reform Programmes and 'making work pay'oplicies. Industrial Relations Journal, 37(6), pp.581.

- Потреба од вклучување на сите невработени жени на активниот пазар на трудот;
- Неопходност од промени во системите на одаочување, пензиско, здравствено и инвалидско осигурување и други бенефити кои ги користат вработените;
- Неопходност од адаптација на сите перспективи во насока на интеграција при вработувањата, како и остварување на еден балансиран и подеднаков обезбеден степен на заработка.

Родовите релации, како што се општествените односи, се повеќенаменски, како на пример воспоставување на идеи, вредности и идентитети, можност за балансирање на работната сила кај повеќе различни области и задачи.[75] Во исто време тие ја детерминираат дистрибуцијата на ресурси и обезбедуваат воспоставување на моќ или авторитет во рамки на организацијата, но и општеството во целина. Оттука произлегува дека родовите нееднаквости се мултидимензионални, па затоа истите не може да бидат сведени на едноставен сет од приоритети, туку треба темелно и во потполност да бидат анализирани, третирани и превенирани. Улогата на мажот при унапредувањето на родовата еднаквост значително се има зголемено во последните 20 години[76], кои гледано хронолошки, се прикажани во следната табела:

Табела бр.2:Активности во рамки на ЕУ насочени кон родова еднаквост

Период	Носител	Активност
2001	Европска Унија	Одржана 1.Конференција за родова еднаквост во Шведска
2001-2003	Европската Комисија	Создавање на мрежа за истражувања на мажите ширум Европа
2006	Европска Унија	Одржана 2ра Конференција за родова еднаквост во Финска
2010	Европската Комисија	Создавање на стратегија за родова еднаквост
2013	Европската Комисија	Претставена публикацијата Улогата на мажот кај родовата еднаквост

извор: Scambor, *E., et al (2014). Men and gender equality: European insights, страна 553-554.*

[75] *Kabeer, N. (2005). Gender equality and women's empowerment: A critical analysis of the third millennium development goal 1. Gender & Development, 13(1), pp.18.*
[76] *Scambor, E., et al (2014). Men and gender equality: European insights. Men and masculinities, 17(5), pp.554.*

Сите горенаведени настани и активности спроведени од страна на Европската Унија и Европската Комисија се во насока на истакнување на задачата и улогата на мажот во унапредување на родовата еднаквост, а со цел воспоставување на подеднакви права помеѓу мажите и жените. Со овие преземени мерки се детерминираат активности во насока на воспоставување на баланс и еднаквост кај образованието, грижата, одговорностите кај домашните обврски, здравјето на човекот, мерки против родовото насилство, како и учество на мажите во политиките на родовата еднаквост. За жал, иако овие настани се само дел од мерките кои ги преземаат највисоките инситуции на глобално ниво, сепак и покрај вложените напори, нивната имплементација во пракса е значително потешка и посложена, отколку декларираните принципи кои ги заземаат институциите во рамки на Европската Унија. Постои потреба од различен пристап во однос на родовата еднаквост и нејзиното унапредување.[77] Според истиот извор постојат два вида на пристапи кои можат да бидат применети и истите да имаат различен краен исход во однос на имплементацијата на родовата еднаквост. Така, на пример, постои пристап кој се темели врз родовата инфраструктура и пристап кој се темели врз организациските промени. Каков е нивниот краен исход може да се воочи од табелата подолу:

Табела бр.3:Примена на различни стратегии

Пристап	Применета стратегија	Исход
Родова инфраструктура	Примена на интернационални регулативи и договори Подршка на менаџментот Влијанија од надвор во насока на зголемување на феминистичките движења	Развој на родови политики Развој на Родови единици и организации Зголемување на бројот на женски персонал
Организациски промени	Промени длабоко во структурата Промени насочени кон институциите надвор од работната организација	Организациски развој Анализа на родовата еднаквост од страна на надлежните институции

извор: Rao, *A. & Kelleher, D. (2003). Institutions, organisations and gender equality in an era of globalisation. Gender & Development, 11(1), страна 145.*

[77] *Rao, A. & Kelleher, D. (2003). Institutions, organisations and gender equality in an era of globalisation. Gender & Development, 11(1), pp.142-149.*

Исто така, постојат и различни видови на преспективи во насока на родовата еднаквост.[78] Така, на пример, овој автор посочува дека постојат перспективи гледани од страна на реалното, перспективи гледани од страна на рационалното, но и перспективи гледани од страна на идеалното, кога е во прашање родовата еднаквост. При вака воспоставените перспективи од табелата се воочува и постоењето на различни принципи, но и насоки за нивна реализација.

Табела бр.4:Различни перспективи кај работата кон родовата еднаквост

	Перспектива на реалното	**Перспектива на рационалното**	**Перспектива на идеалното**
Родовата еднаквост во релација со обезбедените сервиси	Присаство на различни ставови, мислења и интереси	Правила и регулативи кој се темелат врз рационалните потреби	Правила и регулативи кој се темелат врз фундаменталните принципи
Принципи	Компромис и медијација	Транспарентност, неутралност и еднаков пристап	Демократија, родова еднаквост, рамноправност
Насоки	Сложена реализација, која зависи од моменталната ситуација	Граѓаните би требало да знаат што да се очекува	Фундаменталните основи би требал да се стартна точка во преговорите
Неопходност	Неопходно да се научи од различните пристапи	Нопходност од комуникација и воспоставување на рутина	Нопходност од воспоставување на фундаментални човечки вредности

извор: *Callerstig, A.C. (2014). Making equality work: страна 110.*

Исто така, постојат елементи кои се неопходни во остварување на позитивни исходи кога станува збор за родовата еднаквост[79], како на пример:

- Воспоставување на анализа и утврдување на изворот на проблеми во однос на родовата еднаквост во рамки на организацијата;
- Поставување реално остварливи цели и активности за развој на родовата еднаквост;

[78] *Callerstig, A.C. (2014). Making equality work: Ambiguities, conflicts and change agents in the implementation of equality policies in public sector organisations (Doctoral dissertation, Linköping University Electronic Press). .*
[79] *Shapiro, G.& Olgiati, E.(2002). Promoting gender equality in the workplace. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. pp 37.*

- Мобилизација на сите субјекти кои се инволвирани во процесите на организацијата;
- Обезбедување на неопхоните ресурси кои се потребни при развојот;
- Набљудување на сите постигнати резултати;
- Поставување на анализа на постигнатите резултати;
- Постојано одржување на интересот за развој на родовата еднаквост.

Сите горенаведени елементи не треба да се третираат како теорија сама за себе, туку истите треба да бидат имплементирани во рамки на организацијата, како дел од постоечките процеси за унапредување на меѓучовечките односи и родовата едднаквост. Имплементацијата на овие елементи ќе придонесе за постигнување и зголемување на ефикасноста и ефективноста за сите процеси во рамки на организацијата, а со тоа ќе се зголеми и нејзината продуктивност. На овој начин се зголемува и мотивираноста кај сите членови на организацијата, а посебно кај женската популација. Непримената на овие елементи може да претставува своевиден индикатор за степенот на развој на родовата еднаквост и подготвеноста на нејзиниот менаџмент за спроведување и развој на истата. Неопходно е да се има предвид, дека горенаведените чекори не се применуваат хронолошки еден по друг во континуитет, туку нивната примена претставува комбинација од истите, а согласно укажаните потреби.

Исто така, мора да се има предвид и фактот дека примената на горенаведените елементи зависи и од состојбите и условите во кои се наоѓа работната организација, но и од воспоставените локални и национални норми и регулативи. Тоа значи дека не секаде подеднакво важат истите норми и политики со кои се утврдува родовата еднаквост. Така, на пример, додека во голем број на земји некои постапки се оценуваат како нарушување на родовата еднаквост или дискриминација на припадници од другиот пол, истото тоа не важи или делумно важи во други земји. Така, на пример, недостатоткот од мониторинг на развојот на родовата еднаквост во голем број на земји од Истокот, влијае врз недостатокот на доволен број на информации кој укажуваат или потврдуваат расна, полова, класна,

општествена, религиска, политичка или каква било друга дискриминација. Оттука воспоставувањето на соодветни анализи и извлекувањето на реални заклучоци претставува навистина еден комплексен процес.

4.1.Принципи на организацијата за поефикасно ангажирање на мажите во родовата еднаквост

Доколку се спроведе целосно ангажирање на мажите во развој на родовата еднаквост, од денешна гледна точка тоа би претставувало своевидна нивна еволуција. Повеќе е од јасно дека ставовите и перцепциите на најголемиот дел од машката популација укажуваат на еден спор и инертен процес, кога станува збор за родовата еднаквост. Како резултат на несоодветно познавање, подготвеност и пристап кон родовата еднаквост, мажите не се доволно заинтересирани за овој проблем на општеството.

Доколку на еден ваков стереотип и воспоставено мислење се додаде и стравот од можноста да се загуби во комфорот кај мажите, тогаш јасна е и нивната определба на еден ваков пристап. Сепак со развојот на општеството и согледување на истото во целина, треба да се работи и на еволуција на машкото мислење и перцепции. Така, на пример, во развиените општества се развиваат лепеза на програми во кои се идентификуваат, регрутираат, но и обучуваат мажите за заедничка работа со жените на развој на спектар од кампањи наменети за културни промени кои би овозможиле родова еднаквост вклучително и превенција од насилства врз жените.

Родовата еднаквост се однесува на остварување на подеднакви права, одговорности, но и можности на жените со мажите на работното место.[80] Родовата еднаквост не значи поистоветување на жените со мажите, туку воспоставување на подеднакви права за сите без разлика на нивниот пол. Родовата еднаквост овозможува сите интереси, потреби,

[80] *Faiza,A. (2015). Gender equality in the workplace, Lahore University of Management Sciences*

приоритети и желби на припадниците на двата рода да бидат подеднакво земени предвид и подеднакво третирани. Од структурна гледна точка, родовата припадност претставува поделба на луѓето во општествени категории, како момчиња и девојки или како мажи и жени.[81] Во еден ваков структурен концепт, родовата припадност претставува процес на општествено структурирање. Како дел од напорите на работната организација во насока на воспоставување на родовата еднаквост постојат неколку принципи за поефикасно ангажирање на мажите во самата организација според следното:

А)Остварување на основните човекови права

Согласно основните човекови права, родовата еднаквост ги вклучува подеднакво и мажите и жените како активни членови на општеството, независно од нивниот род. Ваквиот став, без присуство на какви било предрасуди кои се резултат на различните традиционални, културни, религиски, расни, општествени разлики, треба да биде застапен во сите општества и во сите работни организации ширум светот.

Б)Сооддветно регрутирање и селекција

Третманот на родовата еднаквост претставува проблем кој го засега бизнисот и општеството пред сè, а не само жените-вработени кои се инволвирани во рамки на работните организации. Оттука соодветното и професионално регрутирање и селекција на женските кандидати може да придонесе единствено кон создавање на квалитетни човекови ресурси кој ќе бидат бенефит, а не товар за организацијата. Интегрирањето на женската работна сила во рамки на организацијата претставува визионерски влог во иднината на истата.

[81] *Lorber, J. (2000). Using gender to undo gender: A feminist degendering movement. Feminist theory, 1(1), pp.89.*

В)Создавање на широк поглед

Зголемувањето на сопствените видици и намалувањето на постоечките предрасуди може позитивно да влијаат врз вкупните процеси при развојот на родовата еднаквост. Широките погледи треба да бидат насочени кон воспоставување на еднаквост на работното место, намалување на нееднаквоста посебно кај повисоките или сениорски позиции, споделување на моќта при носењето на крајните одлуки, обезбедување на подеднаква финансиска сигурност, подобрување на интерперсоналните релации во колективот, како и вклучување на вработените во општествената одговорност без разлика на нивната родова припадност.

Г)Испраќање на порака за еднаквост

Во една таква порака за еднаквост, треба да се истакне улогата на мажот при остварување на една општествена правда и еднаквост проследени со чувство и грижа кон жената и нејзиниот статус во општеството.

Д)Ангажирање на мажот во различни сектори

Ангажирањето на мажот од различни сектори или со различен бекграунд, може позитивно да влијае во воспоставување на родовата еднаквост, доколку се има предвид веќе претходно стекнатото искуство. Така, на пример, мажите кои се вработени во најразлични производствени или услужни организации, јавен сектор, администрација, образование, правда, здравство и слично, можат да дадат придонес кон развојот на еднаквоста, базирајќи се врз различните искуства кои тие веќе ги имаат стекнато во секторите во кои работат.

Ѓ)Остварување на конекција помеѓу домот и заедницата

Развојот на родовата еднаквост не претставува проблем само на вработениот или организацијата, туку тоа е воедно предизвик и за заедницата во која ние живееме или работиме. Оттука неопходно е секогаш кога постои можност да се поттикне дијалог во рамки на заедницата за развојот на родовата еднаквост на локално или регионално ниво.

Е)Поставување на приоритети

И покрај постоечките напори за развој на родовата еднаквост, во рамки на општеството сè уште постои голем простор за нивно подобрување, а како резултат на нессодветно поставените приоритети на општеството во однос на родовата еднаквост. Жените сè уште не можат да се изборат за нивната рамноправност во општеството, каде што влијанието на мажите е сè уште во голем подем. Оттука неопходна е мобилизација на сите без разлика на нивниот пол во насока на поставување одредени приоритети кои јасно ќе укажуваат на потребните промени. Во денешно време ширум светот постојат бројни организации кои се насочени кон воспоставување на родовата еднаквост и истите се секојдневно ангажирани, како во теорија, така и во пракса. Со воспоставување на приоритети насочени кон родовата еднаквост би се воспоставила одредена рамнотежа помеѓу родовите, што понатаму би овозможило поголемо иновлирање на жените во сите сфери на општеството.

Ж)Потреба од промени од врвот кон доле

Голем број истражувања укажуваат на фактот дека во развојот на родовата еднаквост, мажите се многу помалку ангажирани од жените, а како резултат на следниве причини:

- игнорирање на постоечките нееднаквости,
- перцепција на родовата еднаквост како исклучително женски проблем,
- влијание од останатите мажи,
- стравот од нивна осуда,
- постоење на одреден степен на незнаење.

Имајќи ги предвид горенаведените причини, очигледно е дека во речиси сите сектори во рамки на општеството постои одреден степен на одбивност од страна на мажите кон родовата еднаквост. Оттука неопходни се значителни промени во речиси сите организациски единици, каде што би биле инволивирани врз основа на хиерархиската поставеност и тоа од највисоките раководства, па сè до последниот член или вработен во организацијата. Само со вертикална хиерархиска инволвираност на вработените во организацијата, може да се поттикне хоризонталната организациска структура на мерки и активности во насока на родовата еднаквост.

4.2.Клучни елементи за воспоставување на принципите

Несомено е дека за успешна имплементација на горенаведените принципи неопходно е да се адресираат клучните елементи кои ќе помогнат во самиот процес. Подолу се наведени некои од клучните елементи според следното:

А)Анализа на постоечките проблеми

Речиси две третини од случаите претставуваат добра база за анализа на постоечките проблеми во однос на родовата еднаквост насочена кон идентификација на основните извори кои создаваат нееднаквост, како и на дефинирање на соодветни мерки за превенција на истата. Ваквата статистика овозможува добра појдовна точка за споредба на идни адни анализи и донесување на соодветни мерки. Така, на пример, од спроведените анализи во Италија е утврдено дека родовата нееднаквост се анализира, како преку организациска, така и преку културна појдовна точка. Со цел да се креира одредена слика за методите на дискриминација и нееднаквост, неопходно е да се согледаат одредени активности во различни области како на пример:

- Стратегиите за развој на организациски и човечки ресурси,
- Политиките на менаџментот на човечки ресурси,
- Перцепциите на сите субјекти кои се инволвирани во работната организација,
- Односите и ставовите на жената-работник во насока на нејзината стручна, и професионална кариера и развој.

Б)Воспоставување на цели и планирања

Една од вообичаените мерки на речиси секоја организација е воспоставување на соодветни цели насочени кон развојот на родовата еднаквост, како и воспоставување одредени планови и рокови како и во кое време истите да биат остварени. За време на ваквото планирање, дел од плановите се насочени кон специфични проекти за инволвирање на сите вработени, додека останатиот дел од плановите се насочени кон професионален развој на жената работник и нејзината улога во рамки на колективот. Вака поставените цели од организацијата често вклучуваат и дел од следните мерки:

- зголемување на севкупниот број на жени-регрутирани во организацијата,
- регрутација на женски персонал за работни позиции каде што се помалку застапени,
- зголемување на бројот на жени на менаџерски должности и позиции,
- подобрување на флексибилноста и на балансот помеѓу работата, семејните-домашни обврски и општествениот живот,
- работа на промени на организациската култура,
- обезбедување подеднаква заработка.

Анализите од спроведените истражувања ширум светот укажуваат на фактот дека родовата еднаквост не може да биде постигната единствено преку воспоставените норми и политики. За нејзина целосна афирмација потребен е позитивен пристап од секој член на

работната организација, но и од самиот начин на воспоставување на организациската култура и етика. Оттука имплементацијата на родовата еднаквост не претставува теорија која е претставена преку лепеза на законски мерки и регулативи, туку нивна практична примена во работната организација на дневна основа, а преку развојот на организациската култура.

Како што веќе претходно е напоменато поставувањето на жената на менаџерски должности и позиции е исто така чекор повеќе кон родова еднаквост. Жената менаџер е таа која знае, со што се соочува секој жена во рамки на организацијата и темелно ги познава сите состојби и позиции во која може истата да се најде. Нејзиното претходно искуство значително може да придонесе во имплементација и развој на родовата еднаквост. Во едни такви услови професионалниот и стручен развој на жената претставува приоритет за секоја организација.
И покрај постоењето на лепеза на директиви и регулативи донесени од страна на Европската Унија, балансираната заработувачка помеѓу мажите и жените сè уште претставува терет за компаниите и речиси табу тема во општеството.

В)Интеграција на мерките кон родовата еднаквост и менаџментот со човечки ресурси.

Веќе неколку пати претходно е наведена улогата и важноста на менаџментот со човечки ресурси во примената и развојот на родовата еднаквост. Од посебно значење е улогата на менаџментот при самата регрутација на идните вработени, но исто така и за време на нивното водење во професионалнот развој во рамки на организацијата. Менаџментот е тој кој е најодговорен за спроведување на сите законски регулативи и принципи кои ги засегаат родовата еднаквост и човековите права, како на национално, така и на интернационално ниво. Сепак, не смее да се занемари и улогата на врвниот менаџмент, но и на секој поединец-вработен во организацијата имајќи го предвид вообичаениот став,

дека менаџментот за човечки ресурси е единствено одговорен во организацијата за проблемите од персонален карактер или професионален развој на вработените.

Г)Инволвирање на менаџментот

Стекнувањето на поддршка од страна на сениор менаџерите во однос на развојот и унапредувањето на родовата еднаквост во рамки на организацијата, претставува основен предуслов за нивното успешно работење. Вообичаено севкупниот менаџерски тим треба да биде свесен за потребата од инволирање на програма која ја потикнува родовата еднаквост. Ова треба да е единствениот начин на работа преку кој менаџментот може да обезбеди квалитет кој претставува приоритет за сите работни организации. Од друга страна оперативниот менаџмент заедно со колективот треба постојано да работи на имлементација на сите практики на родова еднаквост преку постоечките програми, тренинзи, обуки, семинари и работилници кои ги развиваат за своите вработени. Исто така постојано треба да бидат земани предвид можните консултации со своите вработени кои се дел од секојдневните ангажмани.

Д)Инвовлирање на општествените партнери

Колективните договори и плановите за воспоставување и унапредување на родовата еднаквост претставуваат основен предуслов за стекнување јавна поддршка било да станува збор за материјална или нематеријална. Имајќи превид дека голем број на организации соработуваат со широк спектар на надворешни-општествени партнери, очекувано е истите заеднички да работат на воспоставување на ваков вид релации, а во насока на унапредување на родовата еднаквост. Овие активности помеѓу организациите и општествените партнери кои водат кон родова еднаквост може да бидат спроведувани преку два различни методи. Првиот метод вклучува воспоставување на специфични мерки и активности помеѓу организациите и општествените партнери, додека вториот метод се

темели врз севкупно интегрирање на процесите помеѓу родовата димензија и менаџментот на човечки ресурси.

Ѓ)Инволвирање на жената-вработена во организацијата

Инволвирањето на жената-вработена во организацијата во секвупните процеси кои се преземаат во рамки на организацијата, а се посветени на родовата еднаквост, можеби претставува клучен фактор за успешна реализација на истата. Во едни такви процеси, жената може во исто време да биде и набљудувач, но и сведок за самото спроведување на процесите кои водат кон имплементација на родовата еднаквост. Оттука мобилизираноста на жената –вработена во организацијата навистина може да биде клучна во промоцијата на родовата еднаквост. Чувството на жената во рамки на организацијата во односот на остварувањето или кршењето на нејзините работнички или основни човекови права, како и искуството со кое таа секојдневно се соочува може да бидат елементарен фактор за дефинирање на состојбата во организацијата и степенот на примена на родовата еднаквост во истата.

4.3. Предизвици со кои се соочува родовата еднаквост

Воочувањето на родовата нееднаквост може да придонесе во поширокиот економски контекст на организацијата, овозможувајќи идентификација на внатрешните процеси и дефинирајќи ги разликите помеѓу севкупната економија и предизвиците кои влијаат како врз индивиуалците, така и врз самите колективи и организации. Постојат неколку предизвици со кои се соочува развојот и имплементацијата на родовата еднаквост според следното:

А)Глобализација, пораст на нееднаквоста и нови облици на вработувања

Денешниот пазар на трудот сè повеќе е дефиниран од страна на глобалните процеси, новите информатички и комуникациски технологии. Како резултат на глобалниот и технолошки развој се појавуваат и нови форми на вработување или работни места. Новите работни места вклучуваат приватизација на јавните сервиси, воспоставување на нови работни договори и поддоговори. Ваквите промени значително влијаат врз процесите на вработување, но од друга страна ги слабеат организациските структури и работниот труд на човекот.

Б)Вреднување и плаќање:поделба на работни места и преценување на „машките“ и потценување на работата на жените

Истражувањата коо биле спроведени во Обединетото Кралство укажуваат на фактот дека и покрај направените постигнувања, сепак работните позиции и сектори во кои се вработуваат работниците, се сè уште поделени на машки и женски. Така, на пример, секторите од видот на шалтерски работници, грижа и нега, образование или кетеринг сè уште се примарни секотри за вработување на жените. Од друга страна индустриските или производствени капацитети, сениорските, менаџерски или раководни позиции или работните места кои побаруваат значителни работни вештини. Вака поделените работни позиции на машки и женски директно влијаат и врз износот на плаќање според работното место, па често се случува женските работни позиции да се помалку платени. Исто така, вредно е да се напомене и податокот, дека дури и за одредени сениорски позиции се регрутираат жени-менаџери или раководители, но сепак нивниот број е значително помал и непропорционален во однос на мажите. Оттука се појавува значителен степен на дизбаланс и јаз помеѓу работните позиции, но и помеѓу нивото на финансиска заработка на истите. Ова укажува на фактот, дека сепак потребните квалификации и различни работни позиции се на некој начин условени од родовата припадност. Очигледно е дека стекнатите професионални или академски квалификации сè уште не се доволен мотив за постигнување на родова еднаквост.

Пошироките перспективи укажуваат на прашањето околу статусот на вредноста на трудот и начинот, како би бил детерминиран износот на заработка за одредена работна позиција. Доколку заработката е делумно детерминирана од постоечките социјални норми, тогаш се поставува ново прашање за воспоставување на линк помеѓу заработката и општествената вредност на одредени различни работни позиции, а во насока на воспоставување на родова еднаквост. Идентификувани се неколку елементи кои може да помогнат во насока на вреднување на работната сила на жените, како што се постигнувањата, евалуацијата, комплексноста на работното место, додадената вредност, како и видот на работна ангажираност според времето (скратено или полно работно време).[82] Ова се елементи според кои лесно може да се утврди ефективноста и ефикасноста на работата на вработениот без разлика дали станува збор за машко или женско. Позитивниот пристап и мотивираноста на работното место може да придонесат кон поголем економски развој. Оттука работната позиција може да има поголема општествена вредност, а со тоа да се зголеми и вредноста на женската работна сила.

Очигледен е големиот степен на инволвираност на родовата дискриминација во сите организациско формациски структури, вклучително и организациската култура поставените регулативи кај човечките ресурси, лидерството, но и организациската клима. Ваквата родова дискриминација има негативно влијание врз самата организациска структура, но и стратегија. Дискриминаторската политика негативно се рефлектира врз носењето на организациските одлуки, но и врз менаџментот со човекови ресурси.

[82] *Stratigaki, M. (2005). Gender mainstreaming vs positive action: An ongoing conflict in EU gender equality policy. European Journal of Women's Studies, 12(2), pp.175.*

5.РАЗЛИКИ И БЕНЕФИТИ ВО И ОД ПРИМЕНАТА НА РОДОВАТА ЕДНАКВОСТ

Овозможениот пристап до соодветно образование, може да придонесе за значително подобрување на начинот на живеење, а со тоа и подобрување на перцепцијата во однос на родовата еднаквост.[83] Таквата перцепција се согледува како став кон родовата еднаквост на работното мето во неколку клучни сегменти кои се значајни за колективот. Во табелата подолу се прикажани дел од тие сегменти кои се значајни за воспоставување и развој на родовата еднаквост во рамки на колективот, според следното:

Табела бр.5: Најзначајни сегменти за развој на родовата еднаквост

Активност	Краен исход
Родова еднаквост на работното место	Еднакви одговорности Нееднакви можности
Стекнатите искуства на работното мето во однос на родовата еднаквост	Социјално и културолошко влијание на успехот на мажот Улогата на жената во семејството Мајчинството или бременоста како пречка за кариера
Надминување на јазот при заработката на работното место	Значително поголема воочливост на овој јаз е утврдена во приватниот сектор
Примена на технолошки но и безбедносни мерки	Позитивен став кон примена на технологиите Примена на безбедносни мерки за заштита на жените

извор: *Kouta, C. et al (2017). Gender Equality in Academia, Business, Technology and Health Care, страна 1228.*

Демократските општества и институциите во нив не може да гарантираат родова еднаквост сами по себе.[84] Но, сепак, значајно е да се напомене фактот дека во таквите општества значително поголем е акцентот кој се посветува на ова прашање. Во светот постои таканаречен родови/разлики-пристап, според кој родовото однесување и перцепцијата кон истото е различно во општествата ширум светот.[85] Според овој пристап жените делуваат како жени врз основа на нивното женско однесување и се поставени на

83 Kabeer, N. (2005). Gender equality and women's empowerment: A critical analysis of the third millennium development goal 1. Gender & Development, 13(1), pp.17.
84 Inglehart, R. et al(2002). Gender equality and democracy. Comparative sociology, 1(3-4), pp.331.
[85] Deutsch, F.M. (2007). Undoing gender. Gender & society, 21(1), pp.116.

работни позиции кои се наменети исклучително за жени. Од друга страна мажите вообичаено делуваат како мажи и се поставени на работни позиции, каде што од нив се очекува да бидат менаџери, лидери и да имаат ментална независност и цврстина. Токму овој пристап укажува на постоење на родова дискриминација во општеството. Ваквиот пристап значително се менува низ последните години резултирајќи со намалување на постоечката родова разлика, но и со промена на самата перцепција кон родовите разлики.

Законот за родова и сексуална дискриминација во Западна Европа овозможува поденаков пристап до работното место, како за мажите така и за жените.[86] Со него жените се охрабруваат да бидат присутни на пазарот на трудот. Најголемата родова разлика доаѓа од учеството на пазарот на трудот, каде што е евидентно дека жените се значително помалку застапени.[87] Секое понатамошно постоење на родова нееднаквост на работното место според сектор, статус или работна позиција може негативно да влијае, како на организациско ниво, така и на ниво на индивидуалец-вработен.[88] Ова влијание е значително во однос на неговата заработка или другите бенефити кои ги остварува на работното место, како што се здравственото или пензиско осигурување, платениот годишен одмор, отсуството поради мајчинство итн.

Постојат одредени предности, но и недостатоци кај вработувањето на жените на работни позиции, кои според својата специфичност се предодредени за машката популација.[89] Се поставува прашањето дали предностите кои ги овозможуваат ваквите работни позиции можат да ги надминат недостатоците кои произлегуваат од истите. Така, на пример, кога во една типично градежна организација, каде што најголем дел од вработените се мажи, жена-градежен инжинер успее да се избори за својата работна позиција и место, тогаш за

[86] *Pascall, G. & Lewis, J. (2004). Emerging gender regimes and policies for gender equality in a wider Europe. Journal of social policy, 33(3), pp.383.*
[87] *Bolzendahl, C.I. & Myers, D.J. (2004). Feminist attitudes and support for gender equality: Opinion change in women and men, 1974–1998. Social forces, 83(2), pp.769.*
[88] *Perrons, D. (2005). Gender mainstreaming and gender equality in the new (market) economy: An analysis of contradictions. Social politics: international studies in gender, state & society, 12(3), pp.399.*
[89] *Powell, A. et al (2009). How women engineers do and undo gender: Consequences for gender equality. Gender, work & organization, 16(4), pp.424.*

очекување е истата да биде пофалена, истакната, па и дури унапредена, како од колективот така и од менаџерскиот тим. Ова укажува на фактот дека професионалните вештини и стручната оспособеност може значително да ја сменат перцепцијата за одреден вработен, без разлика на родовата припадност, а евентуалниот недостаток да премине во одредена предност на работното место. Гледано од преспектива на иднината и долгорочно за самата организација, родовата еднаквост претставува пристап до повеќе можности, права и избор кои може да водат кон зголемена ефикасност и економичност во работата на организацијата, резултирајќи со бенефит за инвестиции и развој.[90]

5.1.Разлики помеѓу мажот и жената

Во минатото, голем број на научни истражувања укажувале на податокот дека постои огромна разлика во ставовите и мислењата помеѓу мажите и жените. Ваквата разлика се темели врз старосната возраст, стекнатото образование, религијата и религиските сфаќања, како и културната или политичка идентификација на жените и мажите. Сепак и покрај овие фактори најголемата родова разлика е утврдена кај учеството на пазарот на трудот преку работната сила на мажот или жената.

Родовата еднаквост може да има влијание на учеството на двата рода на пазарот на трудот.[91] Така, на пример, според истиот извор жените значително помалку се вработени од мажите, па оттука се и под поголемо влијание во однос на нивното здравствено или пензиско осигурување. Жените може да бидат класифицирани во три различни групи и тоа жени кои се насочени исклучително кон семејството, жени кои се обидуваат да воспостават рамнотежа помеѓу работните и обврските дома кон семејството и жени кои се насочени исклучително кон работните обврски во рамки на организацијата. Процентот на

[90] *Chant, S. & Sweetman, C. (2012). Fixing women or fixing the world? 'Smart economics', efficiency approaches, and gender equality in development. Gender & Development, 20(3), pp.527.*
[91] *Fagan, C., et al (2006). The subordination of the gender equality objective: the National Reform Programmes and 'making work pay'oplicies. Industrial Relations Journal, 37(6), pp.582.*

учество на жените во овие три групи, но и нивните ставови и мислења се претставени во табелата подолу.

Табела бр.6: Класификација на животно-работниот стил на жената во 21-от век

20% од жените се фокусирани кон домот	60% од жените балансираат помеѓу домот и работата	20% од жените се фокусирани кон кариера
Домашниот живот и семејството се главни приоритети Преферира да не работи во јавност	*Потрага по баланс помеѓу работата и семејството Преферира да работи но е делумно посветена кон организацијата*	*Главен приоритет е работната организација и развој на кариера Потполно посветена на организацијата*
Постигнување на домашни вредности, интеграција и подршка на семејството, фокус кон децата	Постигнување на компромис помеѓу двете активности	Остварување на кариера, независност, конкурентност, професионалност

извор: *Hakim, C., (2006). Women, careers, and work-life preferences, страна 288.*

Во табелата подолу се прикажани севкупно времето кое работно ги поминуваат мажите и жените на дневна основа.[92] Иако резултатите се од анализа од 2005 спроведена во Обединетото Кралство, фактот е дека и денес овие податоци се сериозен индикатор и не се значајно изменети. Податоците се истакнати во табелата подолу.

Табела бр.7: Време поминато во работни и домашни обврски на мажите и жените

	Цело работно време	Делумно работно време	Невработени	Пензионирани	Останато неактивни
Жени					
Платена работа	315	177	25	6	44
Домашна работа	151	256	251	237	301
Севкупно на работа	**466**	**433**	**276**	**243**	**345**
Мажи					
Платена работа	328	256	22	5	78
Домашна работа	113	131	100	185	127
Севкупно на работа	441	387	122	190	205

извор: *Warren, T.et al (2010). Gender equality in time: Low-paid mothers' paid and unpaid work in the UK. Feminist Economics, 16(3), страна 196.*

[92] *Warren, T.et al (2010). Gender equality in time: Low-paid mothers' paid and unpaid work in the UK. Feminist Economics, 16(3), pp.196.*

Доколку се направи споредба помеѓу мажот и жената јасно може да се утврди, дека иако на работното место мажите можеби се подолго ангажирани, на крајот од денот при сите работни обврски, жената е таа која повеќе работела. Постојат четири фактори кои може да бидат идентификувани како предуслов за креирање на промена на родовата нееднаквост на работното место:

- значително подобро разбирање на родовата еднаквост,
- градење мост помеѓу работните места и родовата еднаквост,
- инволвирање на организацијата за работа со поединецот-вработен,
- инволвирање на организацијата за работа во општеството.[93]

Според горенаведените фактори очигледна е потребата од воспоставување на една плуралистичка форма во работните организации, каде што и мажите и жените ќе бидат подеднакво мотивирани, но и унапредени.[94] Само на тој начин може да се намали родовата нееднаквост на долгорочен план. Ваквиот пристап побарува и промени во организациската култура и однесување на сите вработени.

Спроведено е едно истражување со цел да ги согледа разликите помеѓу мажите и жените во однос на нивната заработувачка на работното место. Според него резултатите од истражувањето укажувале на податокот, дека мажите имаат поголема контрола врз состојбите во кои тие работат, додека од друга страна жените се тие кои се повеќе контролирани.[95] Овој податок го поврзува и верувањето дека жените и во приватниот живот се тие кои се повеќе контролирани, додека мажите се тие кои сакаат да ја имаат контролата во свои раце. Ваквите разлики помеѓу мажите и жените може да се воочат уште за време на детството. Така, на пример, женските деца се многу повеќе гледани и на истите им се посветува значително поголемо внимание за време на нивниот одгој.

[93] Wahl, A. & Höök, P. (2007). Changes in working with gender equality in management in Sweden. Equal Opportunities International, 26(5), pp.446.
[94] Lewis, S. (2001). Restructuring workplace cultures: the ultimate work-family challenge?. Women in management Review, 16(1), pp.24.
[95]Parcheta, N. et al (2013). Gender inequality in the workforce: A human resource management quandary. Journal of Business Studies Quarterly, 4(3), 240.

Подоцна во тинејџерските и младински денови женските деца се воспитувани тие да бидат повикани од машките на игра, забава, средба, па дури и за време на понудата за брак. Во најголем број случаи девојките се контролирани од нивните татковци или браќа, без разлика дали братот е постар или не. Денес сме сведоци дека ретки се случаите кога жената му нуди брак на мажот. На некој начин како резултат на овие општествени појави, жената е предодредена да чека и да не прашува премногу директно, што како негативен стереотип и тоа како е присутен.

Така, на пример, додека момчињата се воспитувани да бидат амбициозни, независни и самоопределени, девојките најчесто се воспитувани да бидат пријатни, нежни, емотивни и пријателски настроени. Овие различни особини може да бидат објаснети низ призмата на биолошките фактори. Во минатото жените биле предодредени да се грижат за домашните обврски, додека мажот бил одговорен за лов и за обезбедување на храна за семејството. Жените имаат можност да раѓаат деца, но од друга страна нивното физичко тело е значително помало од машкото. Спротивно на тоа мажите се тие кои се физички подоминантни, можат да подигнат поголема тежина или можат да издржат поголем физички терет. Ваквата диференцијација постои низ годините наназад. И покрај значителното влијание на технолошкиот развој и интеграција на улогите на мажот и жената во општеството, сепак ваквата поделба сè уште е значителна.

Ваквата поделба и денес може да се забележи на работното место. Во најголем случај жените се вработени како негователки на деца, учителки, наставници, професорки, педагози, медицински лица, административни или општествени работници. Од друга страна во најголем случај кај инжинерите, градежниците, финансиските менаџери се вработени мажи. Оттука очигледно е влијанието на биолошкиот фактор врз улогата во општеството, како и самата култура. Традиционално женската работна позиција најчесто е помалку платена од машката.

Степенот на заработувачка е на некој начин детерминиран, како резултат на улогата на мажот или жената во општеството. Така, на пример, жените се преодредени да бидат мајки и да раѓаат деца, а со тоа им се наметнува и улогата да бидат главните носители на

грижата за семејството. Отсуството за породилно најчесто е користено од страна на жената, со исклучок на некои примери, кога поради одредени различни околности истото го користи мажот. Исто така, мора да се земе предвид и фактот, дека жената порано заминува во пензија од мажот. Ваквите настани кои ја одбележуваат работната кариера на жената, како и постојаните прекини на истата, влијаат врз континуитетот на улогата на жената врз работното место. На овој начин жените имаат помал континуитет на работното место од мажите и истото е очекувано од секоја жена-работник.

Исто така, мора да се земе предвид фактот дека жената значително повеќе е инволвирана на работни места со скратено работно време од мажот. Ваквиот пристап на жената се должи од причини што таа има обврски кон семејството, посебно во периодот кога нејзините деца се сè уште мали и им е потребна нега од страна на нивната мајка. Така, на пример, согласно податоците на Заводот за вработување на САД од 2007 година 75% од жените се вработени со цело работно време, додека 25% работат со скратено работно време. Податоците за мажите велат, дека дури 89.5% од нив работат со цело работно време, додека само 10.5% работат скратено работно време, што е значително помалку од податоците за жените-вработени. Ваквиот начин на вработување има значително влијание врз степенот на заработка. Постои верување дека унапредувањето во кариера на мажите е значително побрзо од истото кај жените. Ова се должи на податокот кој укажува дека мажите се поподготвени за нивна релокација во друг оддел во рамки на нивната компанија, па дури и во друга или во друг град. Мажите се исто така поподготвени да го преместат целото семејство во друг град, доколку истото им овозможува напредок во нивната кариера. Мажите се подготвени да имаат смени со повеќе работни саати од жените, ако се има предвид фактот дека жената во текот на денот е значително повеќе потребна на нејзиното семејство. Обврските кои ги имаат мажите после работното време им овозможуваат да имаат поедноставен баланс на начинот на живеење. Од друга страна обврските на жените после работното време често укажуваат на поголема оптовареност на жените, дури и од работното место.

Податоците од истражувањето кое е спроведено до *Заводот за вработување во САД* укажуваат на фактот, дека жената речиси двојно повеќе троши од нејзиното време кон домашните обврски за разлика од мажот. Кога станува збор за повисоки работни позиции, резулатите од истражувањето укажуваат на податокот, дека во најголем дел мажите на вакви позиции се во брак и имаат деца, додека жените на истите се најчесто сами или без деца. Резултатите од ова истражување укажуваат на податокот дека просечна годишна заработувачка на мажите во САД изнесува $156,579, додека за жените просечната годишна заработувачка е $80,152 или речиси двојно помалку. Поразителен е податокот кој укажува дека оваа разлика е поголема и кај лицата кои се самовработени или сопственици на приватни компании. Друг пример укажува на ваква слична споредба, при што резултатите повторно укажуваат дека жените речиси за 30% заработуваат помалку од мажите, и покрај побарувањата од ист степен на едукација, сертифицираност или стручност за одредени работни позиции.

Прашањето кое се поставува е зошто дури и во случај на самовработување, жените помалку заработуваат од мажите. Резултатите од истражувањето укажуваат на поголема мотивираност кај мажите кои се самовработени за остварување на поголема заработка. Од друга страна жените се повеќе мотивирани преку самовработувањето да остварат независност во нивната работна кариера и обезбедат поголема флексибилност, подобро работно место или да направат подобра рамнотежа помеѓу работата и домашните обврски. Оттука додека за мажите од примарна важност е степенот на заработувачка, за жените истата е од секундарна важност. Во еден ваков сооднос домашните обврски кон семејството и понатаму остануваат од примарна важност за жените. Начинот на менаџирање и делегирање на работните обврски исто така има влијание врз степенот на заработувачката.

Разликата во заработувачката е исто така различна во различни организации, што е и за очекување.[96] Така, на пример, степенот на заработувачка зависи од степенот на

[96] *Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. Gender & society, 20(4), pp.451.*

одговорност во хиерархиската поставеност во рамки на организацијата. Така, на пример, податоците од 2003 година укажуваат на фактот дека во најголемите компании во САД, извршните директори заработуваат дури и до 300 пати поголема плата од просечниот работник. Во едни вакви услови мора да се напомене и фактот дека и расната припадност, за жал може да има влијание врз степенот на заработка. Така, на пример, припадниците на белата раса заработуваат повеќе од која било друга, што за жал укажува на сите недостатоци на модерното општество. Дури и во најголемите светски корпорации ваквиот пристап тежнее да биде исклучок, а не пракса.[97] Како резултат на модерното општество и глобализацијата на истото, сè повеќе компании се одлучуваат на примена на одредени политики и програми во однос на родовата еднаквост. Сепак мора да се напомене фактот дека ваквиот пристап е најчесто декларативен и нецелосно применет во пракса.

5.2.Бенефити од примена на родовата еднаквост на работното место

Денес во многу земји ширум светот за жените се понудуваат значително повеќе работни места, кои нудат флексибилно работно време, со поголема поддршка за време на бременоста и мајчинството. Сепак, и покрај ваквите декларативни заложби на модерното општество и покрај веќе воспоставените законски норми и принципи кои се во насока на родовата еднаквост, сепак во пракса сè уште егзистира јазот кој постои во пракса. Родовата еднаквост на работното место ќе биде остварена, единствено кога ќе се воспостават и применат во пракса норми и принципи со кои жената ќе ги има и остварува подеднакво сите права и можности, заработувачка и можност за кариера на работното место кој ги има и мажот.

Постоечкиот јаз на работното место често е во тесна врска со работното место на кое вообичаено доминира машката популација, па оттука жената не е соодветно застапена или претставена. Ваквата полова нееднаквост вообичаено јавно се согледува и истакнува за време на Денот на жената (8 Март) или на Денот против дискриминација и насилство врз

[97] *Grosser, K. & Moon, J. (2008). Developments in company reporting on workplace gender equality?. In Accounting Forum (Vol. 32, No. 3, pp. 189).*

жената (25 Ноември) ширум светот. Се чини дека на овие денови некако се подигнува свеста кај најголемиот дел на работни организации ширум светот за потребата од поголема родова еднаквост, но ваквиот пристап е само доказ на навидум декларативните заложни на модерното општество. За жал, не се доволни само еден или два дена во годината да бидат посветени на жената и борбата против нејзината дискриминација во општеството или работната средина. Доколку ваквиот став на општеството се промени во позитивна насока, тогаш може да се увиди дека постојат бројни бенефити за самото општество доколку се негува и применува родовата еднаквост, како на пример:

- Со примена на родовата еднаквост значително може да се подобри репутацијата на работната организација, а долгорочно тоа значи и поголема заработка и ефикасност на истата. Потенцијалот кој организацијата го има во своите вработени е одраз на самата организација и предуслов за нејзин успех.
- Доколку родовата еднаквост соодветно се применува истото резултира со поголема митовираност на жените вработени, а тоа пак со поголема нивна продуктивност, што води кон поголеми успеси на самата организација. На овој начин се зголемува профитот на организацијата, а повисокиот степен на сатисфакција кај жените води кон поголема целосна реализација.

- Доколку во врвниот менаџмент родовата еднаквост се применува, истото води кон подобра организациска култура. Ова претставува одлична можност за претставување на идеите гледани од друга перспектива, спротивно од досегашната, а со тоа се оди кон подобро носење на крајните одлуки во врвниот менаџмент. Различниот пристап може да придонесе кон поголем број на различни перспективи и толкувања.
- Родовата еднаквост може да придонесе кон охрабрување на сите невработени жени, кои немале доволно храброст во минатото или биле спречени, како резултат на постоечката родова дискриминација или нееднаквост.

- Родовата еднаквост создава можност за привлекување на високо квалитетен и стручен кадар.
- Родовата еднаквост може да придонесе кон поголема национална продуктивност и пораст на економијата на локално и национално ниво.

Горенаведените бенефити се само дел од можностите кои ги создава родовата еднаквост, но повеќе е од јасно дека постојат и голем број на други бенефити на родовата еднаквост за работната организација, кои може и влијаат директно или индиректно врз продуктивноста и профитабилноста на истата.

5.3.Јакнење на родовата еднаквост во работната организација

Со цел воспоставување, примена и јакнење на родовата еднаквост во работната организација, од исклучителна важност е развојот на организациската култура во истата. Јакнењето на организациската култура овозможува креирање на работни места кои ја поддржуваат и поттикнуваат родовата еднаквост. Соодветно применетата организациска култура овозможува промена на постоечките авторитативни ставови на менаџментот кој дотогаш постоеле. Така, на пример, во една работна среднина со култура која ја поддржува родовата еднаквост може да се забележи дека:

- Организацијата е свесна за родовата еднаквост и ги почитува односите во истата и знае за нивното значење во однос на постоечките перформанси;
- Организацијата е подготвена за да зборува за родовата еднаквост, стереотипите кои владеат во општеството во однос на ова прашање, како и за насилствата и дискриминацијата на жените;
- Организацијата е подготвена да размислува и делува поразлично од постоечките стереотипи;

- Организацијата е подготвена за воспоставување на правична застапеност на работните места.[98]

Сепак, мора да се има предвид, дека едни вака наведени промени кои се насочени кон родовата еднаквост не може да се случат во самата организација преку ноќ. Вака замислените промени побаруваат значителни промени во организациската стратегија, но и соодветно време за промена на истата. Промените во организациската стратегија наменети за примена на родовата еднаквост вклучуваат соодветен персонал, посебен ангажман и вклученост на постоечките лидери во рамки на организацијата, но и на сите вработени без разлика на нивниот пол.

А)Вклучување на персоналот

Вклучувањето на персоналот и негова целосна партиципација во процесите за развој на родовата еднаквост е од исклучителна важност за јакнење на организациската култура. Ваквиот пристап овозможува да се надмине постоечката пасивност, да се креира потребна критична маса и нови размислувања и да се обезбеди соодветна стратегија наменета за потребите на вработените. Во еден таков колектив од исклучителна важност е секој негов член во потполност да ја согледа сопствената улога во примената на родовата еднаквост на дневна основа. Без ваквиот пристап, постои можност постоечките стереотипи да ги надвладеат новите процеси и да го спречат понатамошниот нивен развој.

Од тие причини неопходно е да се овозможи учество на секој вработен, без разлика на неговата припадност според тимската, групната или организациската структура. Ваквиот пристап е значително погоден за поголемите компании кои имаат повеќекатна организациска структура. Учеството на вработените во вака применетата стратегија може да биде на повеќе начини како на пример: преку учество во различни истражувања и анкети со кои се идентификуваат потребите на колективот, активности насочени кон

[98] *Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. Gender & society, 20(4), pp.452.*

јакнење на капацитетите, организирани настани со различни тематски содржини, па дури и со учество во најразлични организации кои ја поддржуваат родовата еднаквост.

Б)Ангажирање на лидерите

Општо е познато влијанието и авторитетот кој го имаат лидерите во рамки на организацијата. Од тие причини нивното инвловирање во процесите за развој на родовата еднаквост е повеќе од потребно. Јакнењето на нивните капацитети може да придонесе поддршка, поттик но и значителни позитивни промени насочени кон родовата еднаквост. Ангажманот на лидерите може да овозможи соодветна поддршка, но и употреба на ресурсите со кои владеат, а се неопходни за промена. Лидерите овозможуваат да се креира еден позитивен модел на управување кој ќе биде насочен кон родовата еднаквост. Можностите за инволвирање на лидерите се големи и различни и се согледуваат преку нивна инволвираност во различен вид на семинари, обуки, работилници или тркалезни маси, но и преку неформални средби и настани на кои неформално ќе се истакне важноста на родовата еднаквост.

В)Вклучување на сите мажи и жени

Од витално значење за родовата еднаквост е да бидат подеднакво вклучени и мажите и жените во истата, имајќи ја предвид нивната различна улога. Мажите се тие кои треба да имаат улога во превенција на насилствата кон жените и надминување на постоечките стереотипи, додека жените ја имаат улогата преку своето стекнато позитивно или негативно исксутво во однос на родовата еднаквост. Значајно е да се напомене дека во едни такви услови од исклучителна важност е советодавната улога на различен вид на експерти и стручни организации.

5.4.Стратегии за јакнење на постоечките капацитети

Постоечките капацитети во работната организација претставуваат еден од основните предуслови за нејзина поголема продуктивност и успешност. Од тие причини постојат неколку клучни стратегии со кои може да се изврши зајакнување на постоечките капацитети според следното:

- обука и тренинг на персоналот;
- постојано информирање и надградување;
- примена на различен вид на ресурси;
- постојана и јасна комуникација.

Горенаведените стратегии кои се наменети за јакнење на постоечките капацитети се детално објаснети во понатамошниот текст.

А)Обука и тренинг на персоналот

Како и секој тренинг или обука, така и овие горенаведени би требало да имаат јасна цел и да ги истакнуваат потребите на колективот, но и начинот на нивна дистрибуција до сите членови на персоналот. Главниот фокус на овие обуки е насочен кон разбирање на родовата нееднаквост, како можен извор на дискриминација или насилство кон жената. Исто така, со овие обуки се стекнува неопоходното знаење во однос на родовата еднаквост и се овозможува поддршка за сите колеги кои дотогаш имале некое негативно искуство во однос на половата дискриминација или насилство. Во овој контекст се овозможуваат бројни обуки и семинари кои се насочени кон родовата еднаквост и превенцијата на насилство или дискриминација на жените.

Б)Постојано информирање и надградување

Постојаното информирање и надградување спроведено од страна на организацијата укажува на нејзина посветеност кон родовата еднаквост и овозможува ангажман на работната сила во иста насока. При вакви информирање добро е да се има предвид и да

бидат вклучени жените како гости-говорници на самите настани, со кои ќе се споделуваат информации од директно инволвирани лица во родовите прашања. Очекувано е да на вакви настани најчесто бидат поканети лица-сведоци на вакви настани или лица кои биле или се жртви на полова дискриминација или насилство. За ваквите лица неопходно е претходно да се овозможи соодветно советување, поддршка и помош и на истите им се овозможи соодветна лекарска, правна или социјална заштита. Нормално е на вакви настани да не се очекува да бидат ангажирани лица за говор кои претходно имаат учествувано или предизвикале каков било вид на полова дискриминација или насилство.

В)Примена на различен вид на ресурси

Технолошкиот развој на општеството придонесува кон олеснување во потрагата за различен вид на ресурси кои денес постојат. Од тие причини навистина се бројни ресурсите кои може да се користат во насока на зголемување на свеста и јакнењето на капацитетите на персоналот во однос на родовата еднаквост. Сепак, од исклучително значење за успешноста во примената на различните извори е нивната веродостојност и релевантност. Од тие причини неопходно е да се користат и земаат предвид само извори кои се формално и званично потврдени како релевантни и сигурни за користење. Технолошкиот напредок овозможува користење најраличен вид на пишани, кажани, толкувани информации или податоци кои се истакнати преку најразличен вид медиум како на пример: радио, телевизија, најразлични информативни системи, весници, интервјуа и слично. Не помалку важно е и примената на Интернетот, како еден од најголемите општествени медиуми кои денес светот ги познава и секојдневно ги користи. Сепак кај Интернетот и покрај неговите неограничени можности, мора да се има предвид релевантноста и сигурноста на информацијата која ја добиваме од него како извор. Доколку се има предвид можност за злоупотреба на Интернетот како јавен сервис, тогаш пристапот кон секоја информација добиена кон него треба да биде значително посериозен.

Г)Постојана и јасна комуникација

Јасната и постојана комуникација е клучна за подигнување на свеста и јакнењето на капацитетите на колективот. Во таа насока неопходен е развој на постојана комуникација во целата организација, како дел од организациската култура, но и како дел од маркетинг стратегијата на организацијата. Вака искрено поставената комуникација ќе биде лесно препознаена и од страна на клиентите на самата организација и ќе даде придонес кон нејзина целосна афирмација на пазарот. Во рамки на оваа комуникација треба да станува збор за влијанието на насилството врз жената и начинот како тоа да се превенира. Исто така треба да бидат обезбедени и практични советувања кои ќе овозможат помош и поддршка на жртвите на насилство, но и промоција на родовата еднаквост и рушење на постоечките стереотипи. Севкупната комуникација треба да биде поткрепена со негативни, но и позитивни примери од општеството кои се во директна или индиректна врска со родовата еднаквост или видовите на дискриминација или насилство. Примерите со кои се поистоветуваат или споредуваат насилството или дискриминацијата треба да бидат јасни и недвојбиви, така што лесно може да бидат воочени од страна на целиот колектив. Главниот фокус на овие комуникации треба да биде насочен кон родовата еднаквост и бенефитите кои таа ги овозможува и придонесува кон организацијата. При самата комуникација неопходно е да се даде на важност улогата на мажот при самата имплементација на родовата еднаквост.

Д)Интеграција на родовата еднаквост со организациската структура

Интеграцијата на родовата еднаквост со организациската структура претставува единствен начин на поддршка на родовата еднаквост во рамки на работната средина, но и нејзината култура и условите во кои се одвиваат работните процеси. Самото создавање на организациски промени, но и влијанието врз постоечката организациска структура кон истите побарува соодветно време. Постојат неколку клучни стратегии со кои може да се

оствари интеграцијата на родовата еднаквост во рамки на организациската структура според следното:

- интеграција на родовата еднаквост во постоечките планови, регулативи и практики;
- развој на родова еднаквост со цел превенција на родовата дискриминација;
- интеграција на родовата еднаквост во рамки на човечките ресурси;
- воспоставување работна средина која ја поддржува родовата еднаквост.

Ѓ)Интеграција на родовата еднаквост во постоечките планови, регулативи и норми

Интеграцијата на родовата еднаквост во постоечките планови, регулативи и норми овозможува создавање на позитивна работна средина која овозможува поддршка на родовата еднаквост. Постојат голем број можности како да се оствари оваа интеграција. Имајќи ја предвид законската регулатива од една страна, но и доследноста во примената на истата во рамки на организацијата, самата интеграција треба да биде насочена кон постоечките планови во работната организација со кои може да се има влијание врз примената на родовата еднаквост. Ваквите планови и нивната реализација вообичаено се проследени со лепеза документи и извештаи за текот на самото спроведување и примена. Основната цел на ваквата документација е самата интеграција на родовата еднаквост во организациски рамки, овозможувајќи доследна примена на истите во пракса. Плановите кои ја засегаат родовата еднаквост треба да содржат главни приоритети и стратегии за примена на истата [99].

Е)Воспоставување работна средина која ја поддржува родовата еднаквост

[99] *Löfström, Å. (2009). Gender equality, economic growth and employment. Swedish Ministry of Integration and Gender Equality.*

Воспоставување работна средина во вид на мрежа на работни групи или тимови може да помогне во примената на родовата еднаквост. Вака организираните групи може да имаат фокус кон превенција на насилството и половата дискриминација, имајќи ја предвид родовата еднаквост во поширока смисла. Овие групи може да имаат водечка улога при преземање мерки и активности насочени кон родовата еднаквост. Исто така, тие може да претставуваат и своевиден механизам за советување. Ваквите групи може да обезбедат заедничка посветеност на сите нивни членови. Доколку во рамки на групата се постигне баланс во родовата припадност, тогаш значењето на истата може да биде и поголемо.

Кога во рамки на организацијата ќе се овозможи систем на подеднакво и неселективно наградување и унапредување, пристап до сите постоечки ресурси, но и можности, без притоа да се зема предвид полот на вработениот, тогаш велиме дека родовата еднаквост е застапена во таа организација. За жал општеството е сведок дека заработувачката на жените е сè уште помала за разлика од мажите. Оттука и средствата кои се акумулираат во пензиските фондови за жените се исто така помали, па последователно на тоа и висината на пензиите за жените е помала. Со цел да се воспостави родова еднаквост во рамки на организацијата, неопходно е да се преземат неколку активности, како на пример:

- обезбедување на иста висина на заработка, но и други социјални или финансиски бенефити,
- рушење на постоечките бариери при еднаквоста во учеството на жената на пазарот на трудот,
- соодветен пристап до сите работни позиции и места, независно за кој сектор станува збор,
- елиминација на родовата дискриминација.

Воспоставувањето на родова еднаквост на работното место не е значајно само поради тоа што претставува еден фер и правичен однос кон жената, туку и од причини што ваквиот пристап долготрајно може да обезбеди економска корист, како за организацијата, така и за

општеството во целина. Така на пример родовата еднаквост може да придонесе кон подобрување на:

- националната продуктивност и економски раст,
- организациските перформанси и продуктивност,
- можноста за привлекување на таленти,
- можноста за задржување на постоечките кадри,
- севкупната организациска репутација.

5.5.Начини за промоција на родовата еднаквост на работното место

Во денешно време во рамки на динамичната работна средина, постигнувањето на родова еднаквост се смета за основен предуслов за конкурентност на пазарот. Да се креирааат една динамична и продуктивна економија и пораст, значи да се овозможат подеднакви права и можности на сите вработени без разлика на нивниот пол. Низ годините наназад родовата нееднаквост има оставено големо негативно влијание и последици, како за економијата, така и за општеството. Сама по себе родовата еднаквост претставува многу повеќе од зацртана цел на компанијата. Таа претставува основен предуслов за намалување на светската сиромаштија, јакнење на доброто владеење и владеењето на правото, како и промоција на одржливиот развој.

Токму од овие причини подолу се истакнати неколку начини како да се воспостави и примени соодветна родова еднаквост во рамки на организацијата.

А)Промена на моделот на вработување

Во светот веќе е забележано дека организациите во кои постои поголем родов баланс при вработувањето, постигнуваат подобри перформанси. Од тие причини за време на селективните процеси при самите вработувања неопходно е да се има предвид бројот на

вработени жени и соодносот на истиот во однос на бројот на мажи. Добро воспоставениот баланс помеѓу бројот на вработени мажи и жени може да придонесе кон:

- криерање балансирана работна средина,
- промоција на родовата еднаквост преку подобро објаснетите работни описи,
- овозможување на панел дискусија во однос на родовата еднаковст,
- проактивно учество на жените во сите процеси,
- подобри практики и искуства,
- подобри научени лекции.

Б)Жената во улогата на лидер

Секој поединец кој ги поседуваа соодветните атрибути и квалификации може да биде лидер. Со промоција на жената во лидерски позиции во рамки на организацијата се укажува на примената на родовата еднаквост во пракса. Со подобро претставување на жените лидери се овозможува подобрување на родовите принципи и принципите на неселективност при унапредувањето.

В)Подеднаква заработувачка

Концептот на подеднаква заработувачка без разлика на полот на вработените претставува клучен елемент кој треба да го применува организацијата. Структурата на заработка треба да биде транспарентна и да го елиминира дискриминаторскиот однос кон жената како помалку вредна или способна. Подеднаквата заработувачка ќе укажува на соодветен пристап и правичен третман на вработените без разлика на нивниот пол. Сите организации ширум светот треба да го применат во пракса методот на подеднаква заработувачка, доколку се има предвид фактот дека жените можат подеднакво да работат и заработуваат со мажите.

Г)Воспоставување на баланс помеѓу домот и работата

Неопходно е да се воспостави баланс помеѓу работните и домашните обврски на жената, со цел да се намали притисокот врз жената родител, сопруга, мајка. Исто така, треба да се овозможи компромис, преку кој жената ќе може да се посвети на својата кариера и биде успешна на работното место. Неопходниот баланс помеѓу домашните и работните обврски може да помогне во намалување на стресот на работното место.

Д)Спроведување на ефективни политики против дискриминацијата и насилството на работното место

Според едно истражување на *CNBC* речиси една петтина од вработените во САД имаат доживеано негативно искуство, физичко или ментално насилство или дискриминација на работното место. Од исклучително значење е воспоставувањето, но и примената на ефективни политики и законски регулативи и норми против каква било дискриминација или насилство на работното место, како на пример сексуалното насилство, расизмот, навредите на религиска, општествена, расна или каква било друга основа. Ваквите дискриминаторски постапки треба да бидат најстрого санкционирани од самата организација, но и општеството во целина. Една од најголемите одговорности на работодавачот е да врши постојано мониторирање и рана превенција на ваквите постапки. Организацијата треба да делува веднаш, енергично и непоколебливо и со тоа јасно да покаже, дека во истата нема простор за каква било дискриминација или насилство и дека сторителите нема да бидат толерирани. Сторителите на ваквите дела треба веднаш да бидат изведени пред лицето на правдата, соодветно казнети, а жртвите на истите треба да бидат заштитени на кој било начин. Организацијата треба да преземе дополнителни мерки за спречување на ваквите дејствија во иднина.

Ѓ)Креирање на позитивна атмосфера

Родовата еднаквост на работното место може да биде остварена единствено доколку сите вработени вклучително и менаџментот постојано инсистираат на една позитивна атмосфера. Само на тој начин може да се постигне заедничко разбирање и меѓусебна почит. Позитивната атмосфера влијае врз организациската култура и етика, а преку нив и врз продуктивноста на самата организација.

6.СТРАТЕГИЈА ЗА НАДМИНУВАЊЕ НА ЈАЗОТ ПОМЕЃУ ЗАКОНСКАТА РЕГУЛАТИВА И РЕАЛНОСТА

Прашањето за родова еднаквост е во тесна врска со постоечките разлики помеѓу мажот и жената уште од 50-тите години на минатиот век, но неговата вистинска важност се забележува дури во средина на 90-тите години од минатиот век.[100] Стратегијата за развој на родовата еднаквост за првпат била претставена пред светот на 4-тата Светска конференција за жени, одржана во 1995 година во Пекинг.[101] Оттогаш како своевиден интернационален феномен нејзината популарност сè повеќе расте. Иако повеќе од 50 години во рамки на Обединетите нации се расправало за овој проблем со кој се соочува општеството, дури неодамна родовата еднаквост постанала засебна област на политичката сцена ширум светот.

Родовата еднаквост претставува облик на званичните политики на општеството, а не само побарување кое го засега исклучително женскиот род.[102] Како светски предизвик, јакнењето на улогата на жената, како во политичките, така и во економските сфери е препознаено од страна на најголемите светски организации како на пример: Обединетите нации, Европската Унија или Светската банка. Постигнувањето на еднакви права и слободи во облик на рамноправна заработка помеѓу мажите и жените е една од главните заложби кои ги има во своите цели постоењето на Европската Унија.[103] Заложбите на Европската Унија кон родова рамноправност и еднаквост, значително се зголемиле од 1997 година за време на одржаниот самит во Луксембург. Како заклучок е произнесено дека јакнењето и воспоставувањето на еднакви можности за мажите и жените претставува

[100] *Abbas, Q. et al(2010). Gender Discrimination & Its Affect on Employee Performance/Productivity. Managerial and Entrepreneurial Developments in the Mediterranean Area. pp.170.*
[101] *Callerstig, A.C. (2014). Making equality work: Ambiguities, conflicts and change agents in the implementation of equality policies in public sector organisations (Doctoral dissertation, Linköping University Electronic Press). ,*
[102] *Perrons, D. (2005). Gender mainstreaming and gender equality in the new (market) economy: An analysis of contradictions. Social politics: international studies in gender, state & society, 12(3), pp.401.*
[103] *Lewis, J. (2006). Work/family reconciliation, equal opportunities and social policies: the interpretation of policy trajectories at the EU level and the meaning of gender equality. Journal of European public policy, 13(3), pp.425.*

еден од основните столбови во човековите права, но и обврска за сите организации и компании ширум светот кои вработуваат или селектираат кандидати за работни места. Во една од најупотребуваните дефиниции воспоставена од страна на Советот на Европа родовата еднаквост претставува севкупно подобрување, реорганизирање, развој и евалуација на политиките и регулативите во рамки на организацијата.[104] Само со таков пристап истата може да биде вклучена во сите политики и регулативи, независно од нивото за кое тие се наменети или се применуваат.

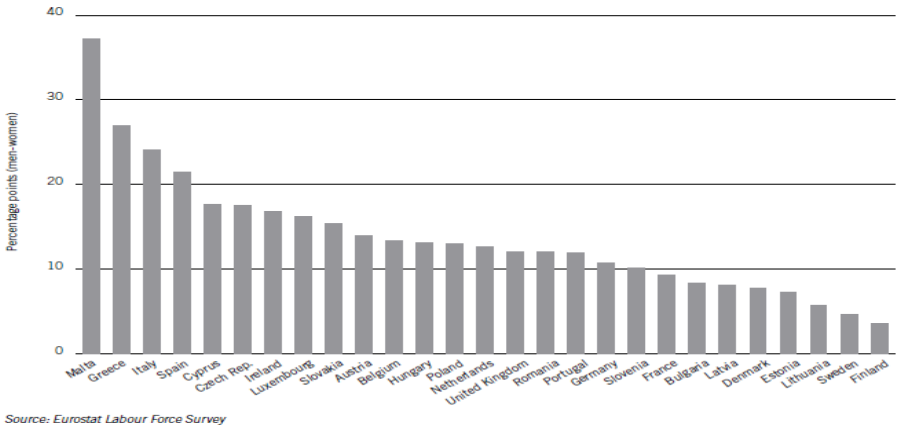
Улогата на државата и нејзините органи во воспоставувањето и примената на родовата еднаквост во рамки на општеството е исто така од примарно значење.[105] За жал сведоци сме дека во голем број на општествени процеси жената е ставена во една нерамноправна положба. Во еден таков случај на пазарот на трудот за очекување е интервенција од страна на државните органи во насока на превенирање или подобрување на една таква нерамноправност.

Европската законска регулатива има донесено голем број членови и закони со кои се посочува потребата од подобрување на човековите права, а посебно на правата на жената.[106] Овие регулативи се во насока на овозможување на подеднаква заработувачка, подеднаква можност за унапредување и развој на кариера, користење на платено отсуство од работа поради мајчинство, можност за скратено работно време итн. Сепак мора да се има предвид, дека сите овие законски решенија во пракса се делумно или воопшто не се имплементирани. Интересот на Европската Унија во однос на улогата на жената во рамки на една работна организација (како нејзин лидер) претставува дел од нејзината агенда[107] во насока на подобрување на статусот на жената на работното место. Ваквата иницијатива од страна на Европската Унија започнала во 2006 година за истата да продолжи да се

[104] *Verloo, M.M.T.(2005). Mainstreaming gender equality in Europe: A critical frame analysis approach,pp.13.*
[105] *Dickens, L. (2000). Collective bargaining and the promotion of gender equality at work: opportunities and challenges for trade unions. Transfer: European Review of Labour and Research, 6(2), pp.199.*
[106] *Warren, T.et al(2010). Gender equality in time: Low-paid mothers' paid and unpaid work in the UK. Feminist Economics, 16(3), pp.203.*
[107] *Prügl, E. & True, J. (2014). Equality means business? Governing gender through transnational public-private partnerships. Review of International Political Economy, 21(6), pp.1148.*

развива како дел од стратегијата после 2010 година. Сепак, дека навистина мошне споро се одвиваат процесите насочени кон подобрување на родовата еднаквост покажува и податокот, дека и покрај веќе воспоставените норми и политики во Холандија (како една од најдемократските земји) во последниве 20 години, малку се има подобрено во примената на родовата еднаквост.[108] За жал родовата нерамноправност значајно е забележана дури и во рамки на холандското општество. Податоците од ова истражување исто така укажуваат на инертност во општества како што се Грција, Кипар, Малта, Шпанија или Италија кога станува збор за родовата рамноправност.[109] Забележано е дека јазот кај родовата рамноправност, а посебно кај степенот на високо-едуцирани жени е застапен дури и во општества, како што се Естонија, Финска, Шведска или Словенија.[110] Според истражувањето спроведено во 2002 година, менаџерските позиции во рамки на организацијата кај приватниот сектор во најголем процент се водени од страна на машката популација.[111] За охрабрување е податокот дека овој процент бележи благо намалување во последните години.

Графикон бр.2: Јазот на вработување помеѓу мажите и жените во земјите од ЕУ во 2007г.



извор: *Löfström, Å. (2009). Gender equality, economic growth and employment*, *страна 18*.

[108] *Benschop, Y. & Doorewaard, H. (1998). Covered by equality: The gender subtext of organizations. Organization Studies, 19(5), pp.794.*
[109] *Plantenga, J. et al(2009). Towards a European Union gender equality index. Journal of European Social Policy, 19(1), pp.26.*
[110] *Löfström, Å. (2009). Gender equality, economic growth and employment. Swedish Ministry of Integration and Gender Equality.*
[111] *Wahl, A. & Höök, P. (2007). Changes in working with gender equality in management in Sweden. Equal Opportunities International, 26(5), pp.438.*

На табелата погоре се претставени податоците на *Eurostat* кои се добиени во едно нивно истражување во 2007 година, а во насока на јазот во вработувањето помеѓу мажите и жените во рамки на Европската Унија. Како што може да се забележи, дури и во рамки на Европската Унија во земји кои се декларираат како демократски и високо развиени, овој јаз е навистина голем и постои. Така, на пример, јазот на рамноправност при вработувањата е најголем во Малта, Грција, Италија и Шпанија, додека најмал е во земјите, како што се Данска, Литванија, Шведска и Финска, но сепак сè уште е постоечки[112].

Посветеноста на родовата рамноправност обезбедува една нова платформа за развој на европските перспективи во однос на намалување на родовите нееднаквости. Родовата еднаквост како таква побарува решавање на сите прашања и предизвици кои се во тесна врска со родовата еднаквост, преку развој и примена на сооветни политики и законски регулативи. Перспективата на еднакви можности во рамки на стратегијата на Европската Унија има зацртано две дополнителни цели на самитот во Лисабон во 2000 година, а тоа се зголемување на бројот на вработени жени и зголемување на детскиот додаток кој се одредува во рамки на Европската Унија [113].

Иако општеството е длабоко навлезено во 21 век, за жал сè уште постојат родови нееднаквости. Факт е дека работодавачите треба да бидат пофлексибилни по ова прашање и да овозможуваат поголем број можности, но и иницијативи во однос на родовиот аспект. Работодавачите треба да обезбедат подеднаква заработувачка, како за мажите, така и за жените. Унапредувањето и развојот на кариера, исто така, треба да бидат поеднакво застапени. На овој начин се овозможува подобрување на квалитетот на живеење, како за поединецот, така и за неговото семејство, па и општеството во целина. Од тие причини неопходна е ревизија на постоечките законски регулативи и норми, како и следење на нивната доследна имлементација во пракса. Голема е и улогата на владата и државните

[112] *Löfström, Å. (2009). Gender equality, economic growth and employment. Swedish Ministry of Integration and Gender Equality.*
[113] *Rubery, J.(2002). Gender mainstreaming and gender equality in the EU: the impact of the EU employment strategy. Industrial relations journal, 33(5), pp.508.*

институции во јакнење и решавање на ова сензитивно прашање без разлика дали станува збор за приватниот или јавниот сектор. Сè уште има потреба од целосно разбирање на динамиките и активностите на имплементацијата на родовата еднаквост во пракса.[114] Голема е и улогата на сите феминистички организации и друштва во акцентирањето и решавањето на овој проблем.[115] Улогата на државата во однос на родовата еднаквост се согледува во нејзина постојана промоција, како и промоцијата на човековите права и правата на работникот на работното место.[116] Несоодветните законски регулативи, нивната слаба примена во пракса од една страна, како и постојаната конкурентност на пазарот на трудот ги обесхрабрува работните организации во нивната посветеност по ова прашање. Оттука неопходен е еден поразличен пристап кој ќе овозможи трансформации во работната средина, но и општеството во целина кој подоцна ќе претставуваат надеж за во иднината. Таква една лепеза од различни пристапи е истакната во табелата подолу:

Табела бр.8: Различни пристапи за примена на родови политики

Стратегија	**Проблем**	**Одговорност**	**Прогноза**	**Активност**
	Што е проблемот?	***Чија е одговорноста?***	***Што е потребно да се превземе?***	***Кој треба да превземе мерки?***
Еднаков третман	Законска нееднаквост, нееднакви права	Индивидуална	Промена на законите	Законските регулатори и правни институци
Воспоставување на родови политики	Нееднакви можности, разлики, неправичен третман, недостаток на пристап кон стручно оспособување	Индивиуална но и организациска	Креирање на проекти кој ќе ги адресираат проблемите	Агенциите специјализирани за родова еднаквост
Родова еднаквост	Постоење на јаз во законската регулатива кој предизивкува родова нееднаквост	Законските креатори и официјални јавни органи	Реорганизација на процесите кој би воделе кон родова еднаквост и перспектива	Владата и сите нејзини органи и институции

извор: *Verloo, M.M.T.(2005). Mainstreaming gender equality in Europe,страна 24.*

[114] *Martin, P.Y. (2006). Practising gender at work: Further thoughts on reflexivity. Gender, Work & Organization, 13(3), pp.259.*
[115] *Chant, S. & Sweetman, C. (2012). Fixing women or fixing the world? 'Smart economics', efficiency approaches, and gender equality in development. Gender & Development, 20(3), pp.517-529.*
[116] *Colling, T. & Dickens, L.(1998). Selling the case for gender equality: Deregulation and equality bargaining. British Journal of Industrial Relations, 36(3), pp.406.*

Од горе истакнатата табела јасно може да се воочат неколкуте стратегии, како што се еднаков третман, воспоставување на родови политики и родова еднаквост кои се наменети за намалување на јазот, како и сите институци и организации кои се директно одговорни и повикани за решавање на постоечките проблеми.

Како една од најголемите светски организации Обединетите нации имаат значајна улога во воспоставување на женските права. Така, на пример, во рамки на организацијата е воспоставена и етаблирана Комисија за статусот на жената, а периодот од 1975 до 1985 е назначен како Декадата на Обединетите нации посветена на жената.[117] Позначајна примена на политиките и директивите за родова еднаквост од страна на Европската Унија се забележува од крајот на 70-тите години на минатиот век.[118] Овие директиви се насочени кон усогласување на работното време, видот на работниот однос и начинот на вработување на жената. За жал после речиси повеќе од 40 години нивната имплементација во пракса е нецелосна и покрај заложбите на Европската Унија и нејзините органи и институции.

Не постои едноставно решение за проблемите со кои се соочува самата примена на родовата еднаквост.[119] За решавање на еден ваков сериозен проблем со кој се соочува општеството потребна е интегрција на сите економски и социјални политики на општеството и воспоставување на конекција помеѓу ставовите во однос на работното време, заработка, кариера и други социјални бенефити кои го следат работното место. Сепак, вредно е да се напомене, дека дури и во така сложени процеси треба да се намали влијанието на мажот во однос на родовата еднаквост.

[117] *Krook, M.L. & True, J., (2012). Rethinking the life cycles of international norms: The United Nations and the global promotion of gender equality. European journal of international relations, 18(1), pp.113.*
[118] *Walby, S.(2004). The European Union and gender equality: Emergent varieties of gender regime. Social Politics: International Studies in Gender, State & Society, 11(1), pp.23.*
[119] *Pascall, G. & Lewis, J. (2004). Emerging gender regimes and policies for gender equality in a wider Europe. Journal of social policy, 33(3), pp.383.*

Со воспоставување на една критичка рамка за анализа би можело да се детерминираат, не само проблемите, туку и улогите на секој поединец во општеството. Така, на пример, со оваа рамка може успешно да се:

- дијагностицираат постоечките проблеми,
- предвидуваат евентуалните нови или дополнителни проблеми,
- воспостават улогите на различните актери,
- да се испрати порака до општеството.

Горенаведените мерки и активности би биле насочени кон:

- родовите димензии (општествена категорија, идентитет, норми, однесувања),
- родовите структури (работна сила, граѓани, односи),
- родовите механизми (дистрибуција на ресурси, норми),
- родовите разлики (пол, раса, етничка припадност,старосна возраст).[120]

Владините активности во однос на родовото прашање главно би требало да бидат насочени според следниве насоки:

- *Рамнопоравна споделба на моќта, влијанието и одговорностите.* Според тоа мажите и жените задолжително треба да имаат еднакви права и можности активно да земат учество во сите општествени процеси и активности.
- *Економска рамноправност.*Тоа значи дека мажите и жените треба да имаат еднаква можност за образование, но и рамноправна заработка, која ќе се темели исклучително врз нивните стручни спецификации, а не според нивната родова

[120] *Verloo, M.M.T. (2005). Mainstreaming gender equality in Europe: A critical frame analysis approach.pp.26.*

припадност. Само на овој начин ќе се обезбеди економска независност на сите лица.

- *Рамноправна поделба на сите финансиски и социјални бенефити.* Мажот и жената треба да имаат подеднаква одговорност кон семејството и грижата кон постарите и децата.
- *Насилството и дискриминацијата кон/на жената мора да се спречи.* Жените, девојките, мајките, но и мажите, татковците, момчињата треба да имаат еднакви права, како би се задржал нивниот интегритет.[121]

Во развиените земји учеството на жените во парламентот и другите владини институции е во тесна врска со институционалната демократија во тие земји.[122] Родовата еднаквост во годините наназад имала маргинална улога во машкиот свет и опкружување, а како резултат на неговата доминантна улога во општеството.[123] Родовата рамноправност била третирана како проблем кој единствено ги засега жените и тие се клучниот фактор во справување со сите неправди наметнати од родовата дискриминација.

Родовата еднаквост претставува термин кој има предизвикано најголемо недоразбирање во рамки на примената на законските регулативи во Европската Унија.[124] Во глобални рамки родовата еднаквост претставува трансформација на досегашните политики кои ја засегаат родовата перспектива. Успешната имплементација на ваквата трансформација би имала влијание и позитивни промени кај поделбата на моќ, како и кај човековите, но и економски ресурси и средства. Самата интеграција на родовите аспекти има за цел воспоставување на стратегија за рамноправни родови политики, но истата е под силно влијание од страна на успешноста на нејзината имлементација. Доколку имплементацијата биде успешна, тогаш може да се зборува за успешно применети родови политики и од

[121] Callerstig, A.C. (2014). Making equality work: Ambiguities, conflicts and change agents in the implementation of equality policies in public sector organisations (Doctoral dissertation, Linköping University Electronic Press). ,
[122] Melander, E. (2005). Gender equality and intrastate armed conflict. International Studies Quarterly, 49(4), pp.699.
[123] Scambor, E.,et al (2014). Men and gender equality: European insights. Men and masculinities, 17(5), pp.563.
[124] Stratigaki, M. (2005). Gender mainstreaming vs positive action: An ongoing conflict in EU gender equality policy. European Journal of Women's Studies, 12(2), pp.175.

истите да се очекува позитивен исход. Доколку имплементацијата потфрли во своето спроведување, тогаш резултатите од истата нема да бидат охрабрувачки.

На Милениумскиот самит на Обединетите нации кој се одржал во 2000 година, 184 земји членки на организацијата, заеднички потпишале Милениумска декларација во чии рамки се декларирани осум цели на Организацијата на Обединетите нации насочени кон родовата рамноправност.[125] Овие цели се претставени во табелата подолу и се наменети кон пообрување на човековите права и слободи.

Табела бр.9: Милениумски цели на Обединетите нации според Милениумската декларација од 2000 година

Милениумски цели на Обединетите нации	
1	Намалување на огромната сиромаштија и глад.
2	Постигнување на универзално основно образование.
3	Промоција на родовата еднаквост и подобрување на правата на жената.
4	Намалување на смртноста кај новороденчињата.
5	Подобрување на здравјето на мајките.
6	Борба против *HIV/AIDS*, маларија и други заразни болести.
7	Остварување на стабилност во опкружувањето.
8	Воспоставување на глобално партнерство за понатамошен развој.

извор: *Jones, G.A. & Chant, S. (2009). Globalising initiatives for gender equality and pov.reduction,страна 187.*

Од горе наведената табела јасно може да се согледа дека една од главните милениумски цели на Обединетите нации е родовата еднаквост и подобрување на правата на жената.[126] Постои лепеза на фактори кои влијаат врз успешноста во пристапот во развојот на родовата еднаквост, според следното:

- Воспоставување на систематски пристап со фокус на поставените цели;

[125] *Grown, C., et al (2005). Taking action: achieving gender equality and empowering women. London: Earthscan*
[126] *Kabeer, N. (2005). Gender equality and women's empowerment: A critical analysis of the third millennium development goal 1. Gender & Development, 13(1), pp.17.*

- Постигнување на поддршка во рамки на менаџирањето;
- Адаптација на пристапот кон контекстот и активностите на секоја организација;
- Постигнување на соодветна соработка помеѓу институциите;
- Воспоставување на соодветни истражувања кои ја адресираат оваа проблематика;
- Размена на позитивни и негативни искуства;
- Воспоставување на постојана комуникација со јавноста.[127]

Доколку се овозможи поголема транспарентност и објективност во самиот процес на ваквиот пристап, тогаш може да се зголеми развојот на родовата еднаквост.[128] Од страна на Европската Унија се донесени неколку мерки и механизми, како иницијативи во насока на родовата еднаквост и нејзина имплементација во рамки на владините организации[129] како на пример:

- Воспоставување на соодветни министерства кои ќе бидат задолжени за ова прашање по примерот на Министерството за жени во Луксембург;
- Воспоставување на комитетити или работни групи во рамките на министерствата, кои ќе делуваат во оваа насока;
- Назначување на стручни советници во рамки на комитетите или министерствата;
- Развој на методологии за примена на родовата рамноправност;
- Посветеност кон доследната примена на новите законски регулативи кои ја адресираат родовата еднаквост.[130]

[127] *Benschop, Y. & Doorewaard, H. (1998). Covered by equality: The gender subtext of organizations. Organization Studies, 19(5), pp.793.*
[128] *Van den Brink, M.,et al(2010). Transparency in academic recruitment: a problematic tool for gender equality?. Organization Studies, 31Sainsbury (1996), pp.1469.*
[129] *Rubery, J.(2002). Gender mainstreaming and gender equality in the EU: the impact of the EU employment strategy. Industrial relations journal, 33(5), pp.512.*
[130] *Peterson, E. (2007). The invisible carers: Framing domestic work (ers) in gender equality policies in Spain. European Journal of Women's Studies, 14(3), pp.275.*

Во рамки на мерките кои се претставени од страна на Европската Унија декларирано е и таканаречената „упатство за вработување“ кое во себе содржи мерки за вработување, но и нивни цели и индикатори. Дел од овие мерки се претставени во табелата подолу:

Табела бр.10: Упатство за вработување на персонал

Мерки како дел од упатството	Цели и индикатори за вработување
Потполно вработување	Зголемување на процентот на вработување Подобрување на квалитетот и продуктивноста
Животен пристап кон работата	Овозможување на развој во кариера за помладите Намалување на родовиот јаз кај невработените Овозможување на баланс помеѓу работата и домот Подобрување на социјалните пакети
Пазар на трудот	Намалување на сиромаштијата
Потреби на пазарот на трудот	Овозможување на транспарентност Креирање на дополнителни можности
Флексибилност	Флексибилност кај работното време Промоција на иновативни работни модели
Трошоци за вработување	Намалување на јазот кај заработувачката Намалување на даноци и други давачки
Инвестирање во човечки капитал	Зголемување на човечкиот капитал Зголемување на едукација и образование
Образование и тренинг	Овозможување на мерки за доживотно учење

извор: *León, M. (2009). Gender equality and the European Employment Strategy, страна 201.*

Главни индикатори во упатството за вработување препорачано од страна на Европската Унија се:

- родовиот јаз кај вработените,
- родовиот јаз кај невработените,
- јазот кај заработувачакта,
- влијанието на вработувањето врз родителството,
- грижата кон децата и постарите.[131]

Во насока на подигнување на свеста за предизвиците со кои се соочува имплементацијата на родовата еднаквост се укажува на постојана потреба од инвестирање во образованието,

[131] *León, M. (2009). Gender equality and the European Employment Strategy: The work/family balance debate. Social Policy and Society, 8(2), pp.202.*

посебно кај најмладите. Така, на пример, тоа може да претставува навистина ефикасен начин со кој ќе се укажува на потребата од доследностите во примената на родовата рамноправност. Од друга страна постојано се укажува на потребата од примена на нови мерки со кои би се поттикнала родовата еднаквост.[132] Така, на пример, според истиот извор една од мерките би бил системот за обезбедување на соодветна нега за деца и стари лица.

Потребата од дополнителни напори за креирање на една платформа во чија основа би била агенда посветена на родовата еднаквост до поширокаta јавност.[133] Вака креираната платформа би претставувала специфичен механизам за промоција и унапредување на родовата еднаквост преку упатство за спроведување на истото во рамки на работните организации.

Таквото упатство би креирало една севкупна рамка за неопходни и системски мерки во насока на родовата еднаквост. Дел од мерките се наведуваат според следниот редослед:

- целосно разбирање на проблемите со кои се соочува родовата еднаквост,
- креирање на услови за неопходни промени,
- планирање и организација,
- креирање на сет од неопходни активности,
- истражувања и анализи,
- формулирање на целите и неопходните мерки,
- имплементирање на неопходните мерки,
- проценка на постигнатите и крајни исходи.[134]

6.1.Пристапи за промоција на родовата еднаквост

[132] *Eydal, G.B. & Rostgaard, T. (2011). Gender equality revisited–changes in Nordic childcare policies in the 2000s. Social Policy & Administration, 45(2), pp.171.*

[133] *Fagan, C. et al (2006). The subordination of the gender equality objective: the National Reform Programmes and 'making work pay'oplicies. Industrial Relations Journal, 37(6), pp.581.*

[134] *Callerstig, A.C. (2014). Making equality work: Ambiguities, conflicts and change agents in the implementation of equality policies in public sector organisations (Doctoral dissertation, Linköping University Electronic Press).*

Постојат повеќе различни пристапи со кои може да се унапреди родовата еднаквост во рамки на работната организација.

Како резултат на индустријализацијата на општеството во изминатите неколку децении, се појавила потребата за вработување на женски кадар кој е стручен во одредени сектори. Ваквата појава неминовно иницирала постепен развој на родовата еднаквост. Сепак, за постигнување на оваа цел, земени се предвид неколку различни пристапи од најлиберални па сè до најрадикални чекори наменети за родовата еднаквост. Ваквите идеологии подоцна се земени, како работна рамка во чии рамки треба да се дејствува.[135] Во текстов подолу се објаснети дел од овие различни пристапи според следното:

Табела бр.11: Пристапи за промоција на родовата еднаквост

Пристап	Начин на спроведување	Општества
Либерален пристап	Еднаков третман на мажот и жената Обезбедување на еднакви услови за работа Неутрален пристап на менаџментот кон вработените	САД, Австралија, Обединетото Кралство
Радикален пристап	Диференцирање на различни доминантни групи, Еднаквост според морални квалитети, Позитивна дискриминација,	САД
Трансформациски пристап	Краткорочна агенда-афирмативна акција и позитивна дискриминација Долгорочна агенда-промена на работна структура	Сеуште не применето во пракса
Повеќенаменски пристап	Воспоставување на родова еднаквост на микро и макро ниво во организацијата	Земјите од Запад

извор: *Faiza,A. (2015). Gender equality in the workplace, Lahore University of Management, страна 14-16.*

А)Либерален пристап

[135] *Faiza,A. (2015). Gender equality in the workplace, Lahore University of Management Sciences,pp14.*

Во својата идеологија, но и намена, либералниот пристап имал за цел воспоставување на законски регулативи, но и пракса во насока на сузбивање на дискриминаторските политики и практики во рамки на работната организација. Ваквиот пристап тежнеел кон создавање на подеднакви услови за работа независно од родовата припадност.[136]

Б)Радикален пристап

Сосема спротивно на целите на либералниот пристап, радикалниот пристап имал за цел создавање на дополнителни класни, општествено-социјални, демографски или религиски разлики. Радикалниот пристап повикува на диференцијација на вработените во работната организација според нивните морални и етички принципи. Ваквиот пристап укажува на имплементација на еднакви можности за работа со воспоставување на таканаречена „позитивна дискриминација“ како вообичаена алатка. Радикалниот пристап во својата основа различно ги третира и толкува мажот и жената, како лица кои се сосема меѓусебно биолошки, но и социјално различни и имаат различни потреби, но и ставови. Радикалниот пристап повикува на значително присуство на двата пола во работната организација, но и на намалување на постоечките бариери меѓу родовите.

В)Трансформациски пристап

Во својата основа трансформацискиот пристап има трансформациски промени во однос на еднаквите можности за вработување, како еден алтернативен механизам. Овој пристап има за цел да ги зголеми интересите на засегнатите групи, како на пример жените, малцинствата или работниците кои имаат одредена физичка или ментална спреченост. Вака замислените цели се наменети да бидат краткорочни, но и долгорочни. Краткорочно се наменети за намалување на нееднаквостите во организациското работење, додека

[136] *Jewkes, R. et al (2015). From work with men and boys to changes of social norms and reduction of inequities in gender relations: a conceptual shift in prevention of violence against women and girls. The Lancet, 385(9977), pp.1586.*

долгорочните би биле насочени кон промени во организациската структура, но и култура, како и кон јакнење на демократијата во организацијата.

Г)Повеќенаменски пристап

Повеќенаменскиот пристап има за цел имплементација на законската регулатива која во изминатите години има значителен прогрес. Според ваквиот пристап главна улога во креирањето на родовата еднаквост има социјалниот и институционалниот контекст на самата организација, како и меѓучовечките односи и родови перспективи. Горенаведените пристапи со дополнително објаснети низ табелата подолу.

6.2.Варијации (модели) на родови политики

Неопходно е да е има предвид постоењето на неколку приоритети од стратешко значење во однос на родовата еднаквост и јакнењето на улогата на жената, како во семејството така и во работната организација и општеството во целина, според следниот редослед:

- Јакнење на можностите за дополнително образование и едукација за жените до највисоко ниво;
- Гарантирање на човековите права и правата за мајчинство;
- Инвестирање во инфраструктура со цел намалување на временскиот јаз помеѓу девојките и жените;
- Елиминирање на родовата нееднаквост во рамки на организацијата, преку намалување на јазот кај заработувачката или можностите за унапредување и кариера;
- Јакнење на улогата на жената во сите владини институции;
- Гаранција на правата на жените и нивната сопственост и интегритет;
- Бескомпромисна борба против насилството и дискриминацијата.[137]

[137] *Grown, C. et al (2005). Taking action: achieving gender equality and empowering women. London: Earthscan*

Од вака поставените основни стратешки приоритети се појавуваат неколку модели (варијации) на примената на родовите политики,[138] а кои се претставени во табелата подолу:

Табела бр. 12: Варијации (модели) на родови политики

Варијации (модели) на родови политики			
Модел	Интегративен	Насочен кон агенда	Трансформациски
Родова политика	Еднаквост	Разлики	Различност
Цел	Неутрални регулативи	Препознавање на маргинализираните	Политизирање на законските регулативи
Процеси / Индикатори	Бирократија	Консултации	Делиберализација
Учесници	Експерти	Групи	Политичари

извор: *Callerstig, A.C. (2014). Making equality work: Ambiguities,страна 23.*

Горенаведените варијации на родови политики имаат за цел намалување на родовиот јаз, зголемување на степенот на вработеност на жените, како и зголемување на процентот на жените инволвирани во владините и други јавни институции и органи.[139] Очигледна е потребата од организирање и воспоставување на единствени и генерални побарувања за работа, имајќи предвид дека досегашните драстично се разликуваат. Во едни така генерализирани побарувања потребно е да се имаат следните чекори предвид:

- Воспоставување на соодветна хиерархија. Начинот на воспоставување на хиерархија, исто така, може да биде различен и да има различно влијание врз севкупните процеси и односи во организацијата. Бирократскиот пристап има за цел намалување на постоечките класни, родови или верски разлики.
- Регрутација и вработување. Самата регрутација претставува единствен процес во кој организацијата се обидува да ги изнајде и вработи најдобрите кандидати за

[138] *Callerstig, A.C. (2014). Making equality work: Ambiguities, conflicts and change agents in the implementation of equality policies in public sector organisations (Doctoral dissertation, Linköping University Electronic Press).*
[139] *Kabeer, N. (2005). Gender equality and women's empowerment: A critical analysis of the third millennium development goal 1. Gender & Development, 13(1), pp.13-24.*

понуденото работно место. Оттука припадноста на одреден род, раса, општествена група и слично не смее да бидат клучните фактори за вработувањето на кандидатот, туку само неговата стручна оспособеност и искуство.

- Определувањето на висината на заработка. Нивото на заработка треба да биде дефинирано исклучително според комплексноста на работната позиција и одоговорноста со која се соочува кандидатот за истата. Родовите разлики во ниту еден случај не треба да бидат мерило за висината на заработка.
- Неформалните односи на работното место. Неформалните односи на работното место може позитивно да влијаат врз работната атмосфера, но сè до оној момент кога тие не се злоупотребени. Во случај на нивна злоупотреба, истите можат значително да ѝ наштетат на самата организација ѝ да ги отежнат понатамошните формални релации.[140]

Неопходна е промоција на повеќе видови програми и мерки, со кои ќе се промовираат правата на жените во однос на родовата рамноправност. Овие програми треба да бидат насочени кон намалување на дискриминацијата и насилството врз жените, како во семејството, така и во работната организација. Ваквите програми треба да бидат имплементирани, како во рамки на семејството, така и во рамки на работната организација, но и во општеството во целина. Вака воспоставените мерки би претставувале норми во заедницата во која живееме и работиме и би биле наменети кон креирање на позитивни промени во општеството. Секоја добро осмислена организација размислува, не само да ги ангажира мажите вработени во истата, туку и да изнајде начин како да ја зголеми нивната ефективност, а преку примена на родовата еднаквост при работа. Основниот чекор во оваа насока е да се детерминираат постоечките проблеми и да се истакне улогата на поединецот, но и самата организација. За секој вработен од исклучителна важност е да разбере кои се основните фактори кои влијаат и создаваат родова нееднаквост во организацијата. Со сигурност може да се заклучи дека оние

[140] *Crompton, R. & Lyonette, C., (2006). Work-life 'balance' in Europe. Acta sociologica, 49(4), pp.389.*

вработени кои се свесни за постоечките родови разлики може полесно да утврдат дека жената на некој начин е дискриминирана или потценета на работното место, гледајќи го тоа како една негативност на организацијата. Постојат неколу начини како да се подигне или зајакне свеста кај вработените, во однос на родовите разлики, како на пример:

- Отстапување од праксата на доминантна улога на мажот. Мажот конечно треба да расчисти со традиционалните ставови и стереотипни погледи кон родовата рамноправност.
- Овозможување на менторство од страна на жените. Жената ментор е добредојдена во рамки на организацијата и истото треба да биде постојано овозможено.
- Воспоставување на правична застапеност. Правичната застапеност во рамки на организацијата овозможува баланс во ставовивте и погледите на организацијата кон родовата рамноправност и влијае врз организациската култура. Вака поставениот пристап е голем бенефит за секој поединец, но и за организацијата во целина.[141]

И покрај декларативните заложби за родова рамноправност во последните неколку години таа, сепак не е доволно застапена и изразена во рамки на општеството. И покрај постоењето на законската регулатива, примената на институционалните механизми и званичните декларации, сепак родовата еднаквост е далеку од решен проблем. За жал, таа сè уште не е доволно застапена во рамки на работните организации и општеството во целина. Родовата рамноправност може да претставува стратегија која е насочена кон адресирање на главните предизвици со кои таа се соочува, како што се родовата хиерархија, дискриминација, насилство или родовите режими.[142] За потполна имплементација на родовата рамноправност неопходно е согледување на клучните елементи кои треба да ги содржи еден план кој е настроен кон родовата еднаквост, како на пример:

[141] *Stratigaki, M. (2005). Gender mainstreaming vs positive action: An ongoing conflict in EU gender equality policy. European Journal of Women's Studies, 12(2), pp.176.*
[142] *Verloo, M.M.T. (2005). Mainstreaming gender equality in Europe: A critical frame analysis approach.pp28*

- *Обезбедување на подеднаква висина на заработувачка.* Подеднаквата заработувачка може да придонесе кон правично работно место и поддеднакво мотивирање на работната сила на истото, со што ќе се намали одливот на постоечките кадри, а со тоа ќе се намалат и дополнителните трошоци за регрутација и обука на нови.
- *Обезбедување на флексибилни работни места.* На овој начин би се обезбедила рамнотежа кај споделувањето на одговорностите на работното место. Оној работник кој има можност да го бира местото или работното време тој е навистина помотивиран и поподготвен да го пружи својот максимум.
- *Воспоставување на неутрални работни позиции.* Ваквиот пристап би водел кон намалување или целосна елиминација на постоечките стереотипи и поделбата на работните места на машки и женски.
- *Интеграција на родовата еднаквост во работната и организациска култура.* На овој начин ќе се овозможи креирање на етички форми, без разлика на родовата припадност, насочени кон поголем меѓусебен респект и интегритет на вработените.
- *Развој на ефикасна комуникација и советувања.* Ваквиот пристап ќе овозможи подигнување на свеста кај сите инволвирани страни во однос на родовата еднаквост.
- *Адресирање на постоечките препреки.* Со овој чекор може да се обезбеди поедноставно решение на постоечките разлики и да се преземат мерки за нивно надминување.
- *Правична оценка на перформансите.* Неселективниот и правичен пристап кон вработените, ослободен од кое било присуство на стереотипи кон родовата еднаквост, ќе овозможат реално согледување на перформансите на вработените како и поедноставно прифаќање од страна на истите.

6.3.Родова еднаквост на работно место

Лидерството може да придонесе кон препознавање на сите потреби или зацртани цели во насока на успешно остварување на промените кај организациската култура. Преструктуирањето на работното место во една одржлива работна средина со воспоставени норми за родова еднаквост претставува еден континуиран процес кој побарува постојано инволвирање на сите засегнати страни, но во исто време овозможува лепеза на бенефити пред сè за организацијата. Очигледна е потребата од јакнење на трендот за родова еднаквост, неселективно и правична застапеност на жената при вработување и на работното место.[143] Сепак, и покрај заложбите за воспоставување на ваквиот тренд, праксата укажува на бројни недоследности како резултат на нецелосна имплементација на законската регулатива и сè уште постоечките традиционални и стереотипски ставови и гледишта.

А)Посветеност на менаџментот

Сениорскиот менаџмент на организацијата треба постојано да работи на примена на законските регулативи, креирајќи менаџмент на таленти со кои би управувале најталентираните и најподготвените кандидати без разлика на нивната родова припадност. Менаџментот постојано мора да укажува на фактот дека различностите во организацијата претставуваат клучен елемент за оценување на организацискиот успех и напредок. Оттука препознавањето на улогата на жената во организацијата е од клучно значење. Менаџерите се тие кои треба да бидат стручно оспособени, па оттука и повеќе свесни и да покажуваат поголемо разбирање кон пречките кои влијаат врз родовата еднаквост, но и врз жената – работник и нејзините перформанси.

Б)Елиминација на јазот на висината на заработувачка

Една од главните одговорности и задачи на менаџерот или понудувачот на работната позиција е да ги согледа сите перцепции од страна на работникот во однос на правичноста

[143] *Crompton, R. & Lyonette, C., (2006). Work-life 'balance' in Europe. Acta sociologica, 49(4), pp.382.*

при определување на висината на заработувачката на одредна работна позиција. Доколку во такви услови се забележи, дека работникот е незадоволен како разултат на неправично определување на висината на заработувачката, тогаш менаџерот мора да биде подготвен на негативни ефекти на таквите одлуки. Негативните ефекти по природа се значително поголеми и со поголема цена на трошок од средствата кои би биле наменети за изедначување или правична распределба на заработката за одредени работни местата. Друг еден пример укажува на факот, дека работниците со делумно работно време најчесто се исфрлени од поделбата на дополнителни финансиски средства во вид на бонуси, што исто така значително негативно влијае врз работникот. На тој начин, не само што не се стимулира, туку и се дестимулира таквиот работник, посебно ако станува збор за жена. Оттука ова прашање навистина заслужува посебно внимание.

В)Привлекување на работници на долгорочна основа

Позитивниот биланс и продуктивноста се постојани цели на секоја организација. Оттука неопходно е да се има предвид високо-квалификуваниот кадар кој овозможува продуктивност и позитивен биланс на самата организација. Ваквиот кадар треба постојано да се надградува, унапредува и мотивира и на него да се смета долгорочно. Мотивацијата може да претставува комбинација од материјални или психолошки средства кои и понатаму ќе го поттикнуваат работникот кон одлични перформанси. Имајќи ја предвид биолошката, но и општествената разлика помеѓу мажот и жената, треба да се има на знаење дека и начинот за мотивација на двата рода не би требало да биде ист. Додека кај мажите најчест облик за мотивација се материјалните средства или унапредувањето, психолошкиот аспект кај жените, исто така има огромно значење. Така, на пример, дел од начините да се мотивира жената е да и се укаже на нејзината правична застапеност во организацијата, примената на родовата еднаквост, почитувањето на нејзините човекови права, можносите за унапредување и правична заработка и недискриминаторскиот однос на организацијата кон неа.

Г)Промени во менаџирањето и родовата еднаквост

Како што претходно веќе е наведено, самиот процес на воспоставување и примена на родовата еднаквост побарува значителни реформи, како на внатрешните, така и на надворешните фактори кои влијаат врз работната организација. Постојат неколку стратегии кои може да придонесат кон родова рамноправност, како што веќе се наведени. Неопходно е детално планирање на менаџирањето во рамки на организацијата, со цел обезбедување еден одржлив пристап насочен кон промени. Овие промени треба да бидат насочени кон идентификација на објективите, но и предизвиците со кои се соочува организацијата, значењето и постоењето на организацискатa култура и етика и креирање на соодветна иницијатива за интеграција на овие промени во рамки на дневните активности и обврски кои ги има организацијата. Лепеза на различно применети промени во менаџментот веќе се имаат имплементирано во дел од земјите од Западот, како на пример Франција, Германија, Холандија и Обединетото Кралство. Сепак значајно е да се напомене, дека и во овие земји промените во организацискиот менаџмент се процес кој е сè уште во постојан развој. Како дел од промените кои може да се имплементираат во рамки на менаџментот и може да придонесат кон развој на родовата еднаквост се:

- постојано мониторирање на севкупните процеси,
- поттикнување на иновативен пристап во работата на менаџментот со човечки ресурси,
- адресирање на организацискатa култура и етика,
- воспоставување социјални партнерства,
- промовирање на еднаквост во рамки на стратегиите наменети за организациски промени .[144]

[144] *Verloo, M.M.T. (2005). Mainstreaming gender equality in Europe: A critical frame analysis approach.pp.29.*

Во тексот подолу е даден краток осврт кон секоја од овие промени, со цел поедноставно согледување и разбирање на истите.

Д)Постојано мониторирање на севкупните процеси

Ваквата активност во рамки на организацијата се толкува како начин за учење и разбирање на самата организација. На овој начин се овозможува поголемо влијание врз самите процеси и може да резултира со активности насочени кон родовата еднаквост. Со самото мониторирање може директно да се воочат процесите и активностите кои се во вистинска насока, но и тие кои навистина не се и имаат потреба од адекватна помош или поддршка. Во рамки на ваквото мониторирање може да се согледаат сите формални, но и неформални односи во рамки на организацијата и лесно да се воочат постоечките проблеми или аномалии. Мониторирањето може да помогне во согледување на индивидуалната, но и колективната одговорност во рамки на организацијата. Сепак, мора да се има предвид, дека севкупниот процес на мониторирање треба да се одвива спонтано и без посебен акцент на него, како истото не би предизвикало дополнителен притисок врз сите инволвирани во него. Дури и во случај кога речиси сите инволвирани знаат дека овој процес е наменет за помош на самата организација, ваквиот пристап може да претставува пречка за секојдневните активности, но и односи во самата организација.

Ѓ)Поттикнување на иновативен пристап во работата на менаџментот со човечки ресурси

Истражувањата ширум светот потврдуваат, дека поттикнувањето на иновативен пристап во работата на менаџментот на човечки ресурси може позитивно да влијае врз родовата еднаквост, обезбедувајќи една добра основа за развој на истата. Ваквиот пристап треба да биде стратешки и фокусиран на клучниот елемент на организацијата, а тоа се нејзините вработени. Со ваквата стратегија се овозможува сите вработени да бидат во фокусот на остварување на стратешките цели, преку развој на политики и регулативи кои се

застапени и применети во организацијата. Како дел од ваквиот иновативен пристап постојат лепеза на мерки и активности кои треба сериозно да бидат земени предвид од страна на менаџментот со човечки ресурси, како на пример:

- зголемување на транспарентноста во работата,
- делегирање на обврските кон сите вработени,
- промена на профилот на лидерите во рамки на организацијата,
- промена во моделот за развој на кариера,
- воведување на програми за менторирање,
- сопствен/индивидуален развој,
- препознавање на вистинските потреби и побарувања на персоналот.

Е)Адресирање на организациската култура и етика

Креирање на промени насочени кон организациската култура и етика и нивно адресирање во насока на родовата еднаквост претставува сложен процес кој е под влијание на надворешни и внатрешни фактори на организијата. Во пресрет на родовата еднкавост од исклучително значење е да се истакне потребата на организацијата од нејзина самостојност, автономност и независност од промените кои може да се случат во самото опкружување. Независноста на организацијата од влијанието на нејзината околина, може да ги намали сите влијанија врз неа во однос на нејзината организациска култура, верувања, традици и ставови.

Ж)Воспоставување на социјални партнерства

Воспоставувањето на социјални партнерства е насочено кон инволвирање на сите засегнати страни во однос на родовата еднаквост. Размената на информации, знаења и искуства со социјалните партнери на организацијата може да придонесе кон подобрување на родовите политики во рамки на организацијата. За време на ваквите меѓусебни односи жената-работник треба да биде активно вклучена и на истата да ѝ се посвети должно

внимание. Воспоставувањето на партнерства со социјалните институции може да биде насочено кон остварување на човековите и работничките права, еднаквост во заработката и работното време, еднаквост во социјалните и други бенефити кои ги нуди организацијата.

3)Промовирање на еднаквост во рамки на стратегиите наменети за организациски промени

Додека се имаат предвид промените во пристапот на менаџирањето на човечките ресурси, неопходно е да се напомене потребата од организациски промени. Во рамки на овие процеси од исклучителна важност е промовирањето на еднаквост меѓу вработените, како на вертикално, така и на хоризонтално ниво од организациската структура. Еднаквоста овозможува сигурност меѓу вработените укажувајќи на неселективност, транспарентност и објективност за време на сите организациски процеси.

Табела бр. 13: Платформа на активности донесени од Обединетите нации

Платформа на активности донесени од Обединетите нации	
Жената и сиромаштијата	Ревизија на закони и административни постапки со цел овозможување на еднакви права за жените Обезбедување на пристап кон заштитни механизми на жените
Жената и економијата	Промоција на економските права на жените и нивната независност Обезбедување на пристап на жените кон пазарот на трудот, организациите, вработувањата, средствата Обезбедување на трговски услуги и сервиси Јакнење на економските капацитети на жената Промоција на хармонизација на работните места но и во домашната средина
Жената и моќта при носење на крајни одлуки	Обезбедување на пристап до центрите на моќ Зголемување на учеството на жените во носење на крајните одлуки Креирање на национални координативни тела и органи Генерирање на информации од аспект на планирање и примена на родовата еднаквост

извор: *UNDP (2014).*

Платформата која е донесена во Пекинг од страна на Обединетите нации[145] во основа содржи неколку стратешки цели кои се насочени кон жените соочени со сиромаштијата, економијата, моќта и носењето на крајни одлуки, а се распределени според гореприкажаната табела.

[145] *UNDP(2014).*

7. ИСТРАЖУВАЊЕ И АНАЛИЗА НА СОСТОЈБИТЕ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА ВО ОДНОС НА РОДОВАТА ЕДНАКВОСТ

Како дел од напорите за воспоставување и имплементација на родовата еднаквост во нашето општество, во рамки на Министерството за труд и социјална политика е формиран Сектор за еднакви можности, чија основна улога е токму родовата еднаквост и нејзината примена во општеството. Исто така, во рамки на сите останати Министерства од Владата на Република Македонија се поставени координатори за еднакви можности, чија основна улога е имплементација на родовата еднаковост во рамки на секое поединечно министерство. Во рамки на локалната самоуправа воспоставени се Комисии и координатори за еднакви можности чија улога е дејствување на локално ниво. Конечно една таква комисија е воспоставена и во рамки на Собранието на Република Македонија, во чии рамки делува и Клубот на пратенички. Секако во имплементација на родовата еднаквост своја улога имаат и Народниот правобранител, како и сите политички субјекти кои се актуелни на политичката сцена во Република Македонија.

Покрај владините организации и политички субјекти во рамки на нашата земја постојат и голем број невладини организации кои се занимаваат и го истражуваат спроведувањето на родовата еднаквост во пракса. Една од организациите која е целосно посветена на почитување на човековите права во нашето општество е и Хелсиншкиот комитет за човекови права во РМ. Бројни се нивните анализи на месечно, полугодишно и годишно ниво со кои се опфатени голем број мерки и активности, но и начинот на нивното спроведување во рамки на општеството. Така, на пример, во рамки на овие извештаи може да се воочат бројни активности во насока на (не)спроведување на човековите права и воспоставување на родовата еднаквост. Во истите извештаи содржани се и бројни примери на родова дискриминација или насилство базирано врз родовата различност, како и кршењето на основните човекови права на работниците и работничките во индустриското производство во нашата земја. Направена е анализа и утврдени се голем број на вознемирувања на работно место или мобинг, непријавена или неплатена

прекувремена работа, неисплатени плати и придонеси за здравствено или пензиско осигурување, повреда на работни места или трансформација на работни места по штета на вработените. Горенаведените податоци кои се дел од извештаите на Хелсиншкиот комитет на човекови права укажуваат на нецелосна или воопшто невоспоставена пракса или имплементација на родовата еднаквост во нашето општество, иако на тоа се обврзани сите чинители во општеството согласно Законот за работни односи, Законот за човекови права, Законот за еднакви можности помеѓу мажите и жените, Законот за социјална заштита и Кривичниот Закон.

Исто така, од страна на невладината организација Македонско женско лоби во 2012 година се воспоставени Политиките за родова еднаквост-Перцепција за транспарентност и ефикасност. Во рамки на овие политики се претставени постечките законски регулативи и норми кои ја засегаат оваа проблематика. Исто така, даден е детален опис на сите постоечки механизми кои ги нудат домашните институции во однос на родовата еднаквост. Според спроведената анализа од страна на Македонското женско лоби може јасно да се утврди дека теоретската рамка која ја засега родовата еднаквост во нашето општество навистина е соодветно зацртана и поставена, но спроведувањето на истата во пракса е далеку од очекуваното и посакуваното.

Од сето погоре изнесено може да се воочи, дека основниот проблем со кој се занимава и ги анализира состојбите во нашето општество овој труд, претставува несоодветната или нецелосна имплементација на родовата еднаквост во нашето општество. Предметот на истражувањето во рамки на овој труд беше во насока на утврдување на мерките и активностите кои се спроведуваат во пракса, како и начинот и интензитетот на нивното спроведување во општеството во однос на родовата еднаквост. Во насока на утврдување на фактичката состојба во однос на родовата еднаквост во рамки на организациите во нашата земја е и изработката на овој труд.

Со цел утврдување на состојбите во пракса во однос на примената на родовата еднаквост во рамки на работните организации во нашата земја, извршено е истражување по пат на спроведена анонимна анкета која опфати 225 испитаници. Добиените резултати од

спроведената анкета се сумирани и детално анализирани, а воочените ставови и мислења на учесниците во анкетата се предмет на анализа и дискусија во овој дел од трудот. Добиените резултати и спроведената анализа можат да претставуваат добра појдовна основа за менаџментот на организациите, посебно кај оние помлади и помалку искусни менаџери, на кои им е неопходно постојано да ја имаат предвид родовата еднаквост.

7.1.Варијабли на истражувањето

Во рамки на анкетата која претставува дел од квантитативниот метод на истражување беа планирани и поставени 15 прашања во однос на родовата еднаквост и нејзината примена во пракса. Прашањата беа поделени во три групи 1-6, 7-11 и 12-15 прашање, во чии рамки беа поставени варијаблите на самото истражување. Во првата група варијаблите беа со фокус на демографските карактеристики на испитаниците. Така, на пример, како варијабли во првата група беа земени предвид полот на испитаникот, нивната возраст, степенот на завршено образование, како и социјалниот статус изразен преку работниот однос, работниот сектор и работната позиција на испитаниците.

Во втората група на прашања (7-11) варијаблите на истражувањето беа во тесна врска со ставовите и мислењата на испитаниците во однос на родовата еднаквост и нејзината примена во пракса. Така, на пример, преовладуваат прашања за родот на претпоставениот, кој пол повеќе преовладува во работната организација, поделба на машки и женски работни обврски, сфаќањето на родовата еднаквост и родовата дискриминација.

Целта на вака конципираната група на прашања беше да се утврдат ставовите и мислењата на испитаниците, но и нивното познавање или информираност во однос на постоечките законски норми и решенија кои се однесуваат на родовата еднаквост.

Третата и последна група на прашања (12-15) се однесуваше на позитивните или негативните искуства кои ги имале испитаниците за време на нивниот животен или

работен циклус. Целта на последната група на прашања беше да се утврди фактичката состојба на терен во однос на родовата еднаквост и нејзината (не) соодветна имплементација во реалност. Во оваа група преовладуваат прашања поврзани со стекнатите негативни искуства, како резултат на родова дискриминација, побарана помош, довербата во постоечката законска регулатива и видовите родова дискриминација.

7.2.Методолошка рамка на истражувањето

Како што веќе претходно е наведено во рамки на истражувањето, а со цел утврување на фактичката состојба во пракса во однос на родовата еднаквост, спроведена е анонимна анкета преку два различни метода. Како прв метод е користен Прашалникот на терен со кој беа опфатени 120 анонимни лица во градскиот и приградскиот регион на Скопје, Битола и Штип, со цел да се добие една општа слика за состојбата во нашата земја. Како втор метод е користен онлајн прашалникот, кој беше дистрибуиран преку социјалните медиуми со помош на Интернетот, како глобален медиум на 105 случајни корисници на истите. Вкупниот број на испитаници кои беа опфатени со анкетата е 225 лица.

а)Испитаници на истражувањето

Во рамки на анкетата која беше спроведена во период од ноември 2019 до јануари 2020 испитаниците беа поделени во неколку групи согласно нивната демографска припадност. Поголем дел од испитаниците беа од градските подрачја, но имаше и дел од испитаниците кои се од приградските подрачја на градовите Скопје, Битола и Штип. Испитаниците беа припадници на различни старосни групи, со цел да се утврдат нивните различни позитивни и негативни искуства стекнати низ годините.

б)Мерни инструменти

Преку статистички операции и преку претставување на табеларен приказ се претставени сите добиени квантитативни резултати од анектата. Извршена е анализа на истите, а добиените резултати се претставени преку процентуални вредности.

в)Постапка на истражувањето

Самото истражување беше спроведено на терен и преку социјалните медиуми. Добиените резултати се обединети и анализирани. Вредно е да се напомене фактот дека учеството во анектата беше анонимно и на доброволна база. Пред самото анкетирање на сите испитаници им е укажана основната цел на самото истражување и намерата нивните резултати да бидат користени исклучително во научно истражувачки цели. Извршителите на анкетата и учесниците во истата се обврзани на доверливост и анонимност во истата. Исто така на испитаниците им е овозможено да се откажат од анкетата во кој било момент од нејзиното спроведување, доколку сметаат дека им се нарушуваат основните човекови права со истата.

г)Статистичка обработка на податоците

Со помош на математички операции добиена е процентуалната застапеност на испитаниците во секое поединечно прашање и кај секој добиен одговор. Вака добиените резултати се внесени во табеларен приказ преку *Microsoft Office* апликацијата при што со примена на *Excel* алатката добиен е математички, но и графички приказ на добиените резултати. Сите прашања и одговори се прикажани на различен графикон кој е проследен со математичка анализа и толкување на добиените резултати.

д)Истражувачки резултати

Добиените истражувачки резултати се пребројани, споредени и внесени во персонален компјутер кој е во сопственост на изработувачот на трудот. Персоналниот компјутер е заштитен со персонална лозинка и пристапот до истиот е можен само од страна на изработувачот на трудот. Доверливоста на добиените резултати и анонимноста на учесниците во анкетата се гарантирани за време на целиот процес на изработка на овој труд. Добиените резултати ќе бидат претставени иссклучително во математичка форма без употреба на лични податоци на кој било од испитаниците. Сите добиени резултати се анализирани и претставени во рамки на овој труд и истите може да се користат исклучително во научни цели. Секоја нивна евентуална злоупотреба се коси со приватноста и заштитата на личните податоци на испитаниците и е казнива согласно Законот за заштита на лични податоци. Формата на прашалникот и добиените резултати поединечно (изразени кванитативно и процентуално) се прикажани во Анекс бр.1 и Анекс бр.2.

Податоците кои се добиени се сумирани според поставените прашања и се истакнати во графиконите кои следат подолу.

Графикон бр.2: Пол на испитаниците



извор: Сопствено истражување на авторот.

Во рамки на анкетата беа опфатени вкупно 225 лица, од кои речиси 142 или 63.5% беа испитаници од женскиот пол, додека 83 или 36.5% беа од машкиот пол. Авторот на трудот се одлучи на еден ваков сооднос помеѓу машкиот и женскиот број на испитаници имајќи го предвид фактот, дека постоечката литература укажува на податокот дека во однос на родовата еднаквост значително повеќе се опфатени и засегнати лицата од женскиот пол. Сепак повеќе од 1/3 од испитаниците се од машкиот пол, со цел да се утврдат и нивните мислења, ставови, искуства и прецепции во однос на ова прашање. Оттука релевантноста на самата анкета не е доведена во прашање, туку напротив.

Графикон бр.3: Возраст на испитаниците



извор: Сопствено истражување на авторот.

Според графиконот бр.3 може јасно да се воочи дека исспитаницте се поделени во 4 старосни групи и дека има испитаници од сите прикажани возрасти. Сепак, најголема е групата со возраст од 30-41 години со речиси 38.7%, што претставува група со значително стекнато работно исксуство. Од оваа, како и од групата на возраст 42-53 се очекува да се добијат најрелевантните одговори имајќи ја превид нивната долгогодишна кариера.

Графикон бр.4: Степен на образование



извор: Сопствено истражување на авторот.

Со графиконот бр.4 се покажува степенот на образование на испитаниците, при што може јасно да се утврди дека се поставени четири видови образование, имајќи предвид и магистратури или докторати, што укажува на едно високо постигнато образование на испитаничката група.

Така, на пример, доколку се земат предвид добиените резултати може да се утврди. дека повеќе од 73% од испитаниците имаат високо академско образование. Оттука вака прикажаните резултати треба да овозможат уште поголема релевантност на анкетата, имајќи предвид дека станува збор за високо-академски граѓани на нашата земја.

Речиси 45.3% или скоро половината на испитаниците имаат завршено најмалку факултет, што укажува на високо постигнато образование.

Графикон бр.5: Работен однос на испитаниците



извор: Сопствено истражување на авторот.

Со графиконот бр.5 се укажува на видот на работен однос во кој се инволвирани испитаниците во прашалникот. Речиси 91% од исспитаниците се во работен однос, што како податок укажува на една хомогена група која може навистина да даде свое мислење во однос на родовата еднаквост во нивните работни организации, но и да ги сподели нивните искуства. Речиси 52.7% или 131 од испитаниците се во редовен работен однос и беше за очекување истите да имаат значително искуство во однос на родовата еднаквост.

Графикон бр.6: Вид на работен сектор на испитаниците



извор: Сопствено истражување на авторот.

Графиконот бр.6 укажува на работниот сектор во кој се вработени испитаниците. Речиси ½ или 43.5 од истите се вработени во приватниот сектор. Овој податок е од значителна важност, доколку се има предвид фактот дека имплементацијата на родовата еднаквост е најкомплексна токму во овој сектор. Сепак, заедно со групата од јавениот сектор (29.9%) приватниот сектор ја претставува главнината на испитаниците во оваа анкета со вкупни 73.4%. Вредно е да се напомене дека 15.8% од испитаниците се вработени во интернационални организации, и од истите се очекуваат ставови и мислења кои укажуваат на веќе воспоставени норми и решенија во однос на родовата еднаквост, како резултат на интернационалните законски решенија. Групата моментално невработени е претставена од 20.8%, но мора да се има превид фактот дека дел од овие испитаници бил претходно во работен однос, па од различни причини истиот е прекинат. Тоа значи дека и овие испитаници, иако се невработени во моментот имаат сопствено видување и мислење за родовата еднаквост.

Графикон бр.7: Работна должност на испитаниците



извор: Сопствено истражување на авторот.

Според графиконот бр 7, испитаниците се поделени во четири различни нивоа на должности кои истите ги извршуваат. Како најголема група со речиси 65.5% се работниците, кои најчесто се соочуваат со проблемите и предизвиците на родовата (не)еднаквост. Менаџерско-раководните позиции се претставени со вкупна бројка од 37.9% од испитаниците, чие мислење е исто така исклучително важно и неопходно

доколку се има предвид фактот дека родовата еднаквост претставува предизвик за средниот и врвниот менаџмент.

Графикон бр.8: Пол кој преовладува во работната организација



извор: Сопствено истражување на авторот.

Прашањето број 7 е можеби еден од клучните моменти во самата анкета, а се однесува на родовата застапеност во рамки на организацијата. Од графиконот бр.8 може да се утврди дека значително поголем е процентот на вработени мажи во однос на жени во нашата земја или речиси 73.9 во однос на 10.1%.

Вреди да се напомене податокот дека во нашата земја постојат и организации со поголем број на вработени жени, но таквата доминација е пред сè и единствено во текстилната индустрија.

Графикон бр.9: Родова определеност на претпоставениот



извор: Сопствено истражување на авторот.

Уште поголема е родовата разлика во менаџерско-раководниот сектор прикажана во графиконот бр.9. Така, на пример, речиси 82.3% од испитаниците се изјасниле дека нивниот претпоставен е од машкиот пол, што укажува на фактот за типична поделба на пониските и повисоките (менаџерско-раководни)функции или позиции на машки и женски во корист на машките. Ова е податок кој треба да биде еден од главните предизвици на нашето општество во однос на родовата еднаквост и треба да се работи на негова значителна промена.

Графикон бр.10. Постоење на поделба на машки и женски работни обврски



извор: Сопствено истражување на авторот.

Со графиконот бр 10 се укажува на воочената пракса од страна на испитаниците, дека во нивните работни организации постои класична поделба на работните обврски на машки и женки. 35.6% од испитаниците ја потврдуваат ваквата пракса, додека едвај 19.3% од испитаницте се убедени дека таквата родова поделба на работните обврски не постои. Речиси исто толку или 21.2% од испитаниците се убедени дека работните обврски треба да бидат подеднакви, што како резултат изразен во проценти е навистина малку.

Графикон бр.11: Значењето на поимот родова еднаквост



извор: Сопствено истражување на авторот.

На графиконот бр.11 се претставени резултатите од анкетата поврзани со познавањето на поимот на родовата еднаквост. Иако речиси 20.2% од испитаниците се изјасниле дека го знаат поимот и значењето на родовата еднаквост, анкетата укажува на постоење на значителна група кај испитаниците од дури 33.9% или скоро 1/3 од истите кои некогаш го слушнале поимот родова еднаквост, но во суштина на знаат да го дефинираат или да кажат на што точно се однесува.

Скоро подеднаква на оваа група е и третата група испитаници кои не го слушнале и не го разбираат поимот родова еднаквост, што уште повеќе укажува на потребата од дополнителна едукација на вработените во работните организации по ова прашање. За ваквата состојба лесно може да се воочи одговорноста кај работните организации, кои недоволно и несоодветно пристапиле кон овој проблем.

Графикон бр.12: Постоење на родова дискриминација во раб.организација



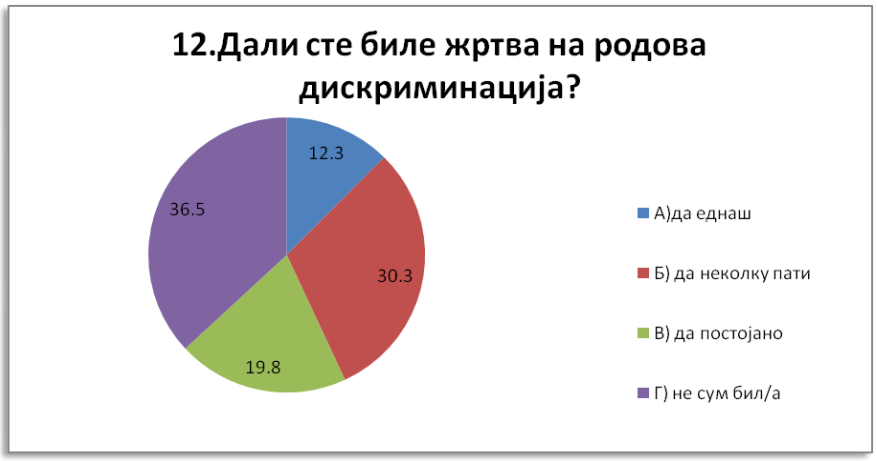
извор: Сопствено истражување на авторот.

Според добиените резултати од анкетата на 11 прашање, речиси 52.3% од испитаниците или едноставно кажано секој втор вработен укажува на фактот и тврди, дека во неговата работна организација постои родова дискриминација во некоја од нејзините форми.

Доколку на овој податок се додадат дополнителните 18.5% од испитаниците кои тврдат дека делумно постои, тогаш е повеќе од јасно дека ¾ од испитаниците се свесни за овој проблем.

За жал постои една мала група од 14.5% на испитаниците кои укажуваат дека родовата дискриминација не постои. Ова нивно тврдење може да биде резултат на навистина недоживеано искуство, во однос на родовата дискриминација или свесно недавање на соодветен одговор од повеќе субјективни или објективни причини.

Графикон бр.13: Жртви на родова дискриминација



извор: Сопствено истражување на авторот.

Согласно спроведената анкета и прашалникот наменет за истражувањето спроведено за научни цели на овој труд, 12-то прашање е можеби најкомплексното прашање во целото истражување. За жал, речиси 30.3% од испитаниците се изјасниле дека биле неколку пати жртва на родова дискриминација во најразлична форма. Уште повеќе поразителен е податокот дека дел од испитаниците или 19.8% од нив се постојано под притисок од родова дискриминација.

Жално е што единствено 1/3 од испитаниците никогаш не биле под притисок на родова дискриминација. Овие податоци се поразителни за нашите работни организации и нашето општество во целина. Овие податоци укажуваат на несоодветно воспоставени законски мерки и принципи и несоодветна нивна примена во пракса. Овие податоци укажуваат на потреба од елементарни реформи и промени на нашиот општествен систем, законски решенија, но и навики и однесувања кај сите субјекти.

Графикон бр.14. Стручна помош при родова дискриминација



извор: Сопствено истражување на авторот.

На графиконот бр 14 се претставени резултатите кои укажуваат на побараната стручна помош во случај на родова дискриминација. Едвај 5.7% од испитаниците побарале и добиле стручна помош од страна на сите релевантни фактори и институции во државата.

За жал, постои и група од речиси 39.1% од испитаниците која укажува на комлексноста на системот, и неможноста да се докаже дека некогаш или постојано биле родово дискриминирани. Сите овие испитаници тврдат дека во однос на овој горчлив проблем патот до правдата е навистина тежок како за нив така и за нивните најблиски. Постои и група на испитаници од 21.2% кој поради срам или страв од стигматизација во рамки на општеството не побарале стручна помош или соработка со сите инволвирани институции.

Графикон бр.15. Видови родова дискриминација



Извор:Сопствено истражување на авторот.

Во однос на 14-то прашање речиси 36.4% од испитаниците сметаат и укажуваат на фактот дека сексуалното насилство е најтешкиот вид на дискриминација. Сепак и другите видови на дискриминација се земаат предвид како мошне сериозни проблеми, па така кај мобингот, нееднаквите права и можности или селективниот пристап испитаниците се речиси поделени.

Графикон бр.16. Постоење на соодветна законска регулатива



извор: Сопствено истражување на авторот.

Последното, но не помалку важно прашање се однесуваше на постоењето на законска регулатива која е насочена кон родовата еднаквост и родовата дискриминација, како и

нејзината примена во пракса. Така, на пример, речиси 40.2% од испитаниците сметаат дека, иако постои законската регулатива не е соодветна и не е целосно применлива или веќе применета во пракса. Едвај 16.7% од испитаниците сметаат дека законската регулатива постои и е соодветна. Овој податок укажува на потреба од постојано унапредување на човековите и родовите права и постојано подобрување на законската регулатива. Повеќе од јасно е дека се неопходни промени, надополнувања и реформи во постоечките законски норми, но и во пристапот на субјектите кон ова прашање.

7.3.Анализа и интерпретација на генералните хипотези

Врз основа на спроведеното истражување во пракса, а како резултат на спроведената анализа и одговор на поставените хипотези, може да се донесат следните забелешки:

Неопходна е реформа на постоечката законска регулатива и нејзино усогласување согласно регулативата во ЕУ. Секоја адаптација на регулативите и нормите на работната организација кои се наменети на човековите ресурси, во насока на подобрување на формалната и неформалната комуникација со персоналот, може да придонесе кон намалување или превенција на родовата дискриминација.

За жал добиените резултати од анкетата укажуваат дека веќе постоечката законска регулатива несоодветно и недоволно се применува во пракса. Позитивното влијание врз организациската структура, процеси или практики може да ја подобри имплементацијата на родовата еднаквост во организацијата. Исто така, добиените резултати од истражувањето укажуваат на потреба од одржување на една искрена, но постојана комуникација и дијалог со работниот персонал, како на формално, така и на неформално ниво. Само на тој начин се гради чувството на припадност на одредена организација и се намалува јазот во родовата (не)еднаквост. Доколку родовите политики се насочени кон зголемување на бројот на жени вработени во организацијата и нивно соодветно и пропорционално унапредување, тогаш се испраќа јасен сигнал за сериозна посветеност на организацијата кон родовата еднаквост и нејзината организациска клима и култура.

ЗАКЛУЧОК И ПРЕПОРАКИ

Од сето погоре изнесено, како и од добиените разултати од спроведеното истражување јасно и недвојбено може да се заклучи, дека имплементацијата на родовата еднаквост во нашето општество е процес кој ниту од далеку не ги задоволува веќе поставените норми. Со цел подобрување на имплементацијата на родовата еднаквост на ниво кое е својствено за модерното и демократско општество ***предлагам*** лепеза на мерки кои треба постојано да бидат имплементирани во пракса, како на пример:

- *Натамошно усогласување на домашната законска регулатива со постоечката во ЕУ;*
- *Потполна имплементација на постоечките законски норми и решенија против дискриминација и насилство;*
- *Реевалуација на работните спефицикации од страна на врвниот менаџмент;*
- *Воспоставување на соодветен баланс помеѓу работата и домот;*
- *Навремена и објективна идентификација на насилствата и дискриминацијата;*
- *Подеднаква платежна моќ;*
- *Креирање на позитивна работна средина;*
- *Рушење на постоечките родови бариери;*
- *Подеднаков пристап до сите работни места без разлика на родовата припадност;*
- *Потполна елеминација на каков било облик на дискриминација или родово насилство.*

Овие мерки треба да бидат насочени кон пофлексибилна родова еднаквост, воспоставување на баланс помеѓу платежната работна сила, овозможување на постојана доедукација на врвниот и среден менаџмент во насока на остварување на родовата еднаквост и воспоставување на вистински баланс во сите сфери на општеството. Ваквата иницијатива треба да вклучува акциски програми и планови на организацијата за развој и унапредување на бројот на квалификувани кандидати од двата пола.

Анекс 1 (Анкетен прашалник)

Реден број	Прашање	А	А %	Б	Б %	В	В %	Г	Г %	sum
1	**Ве молам кажете го Вашиот пол?** А)Машки Б)Женски									
2	**Ве молам истакнете ја Вашата возраст?** А)18-29 Б)30-41 В)42-53 Г)53 и повеќе									
3	**Ве молам наведете го Вашиот степен на образование?** А)Средно Б)Факултет В)Магистер Г)Доктор на науки									
4	**Дали сте вработени и каков вид на работен однос имате?** А)Редовно вработен Б)Привремено вработен В) Моментално невработен									
5	**Доколку сте вработени, во кој сектор работите?** А)Јавен сектор Б)Приватен сектор В)Интернац.организации Г) Невработен									
6	**На каква работна позиција сте распоредени?** А)Раководител Б)Менаџер В) Работник Г) Невработен									
7	**Кој од половите повеќе преовладува во Вашата организација?** А) Машкиот Б) Женскиот В)Поедначков е бројот на мажи и жени									
8	**Според половата определба Вашиот претпоставен е?** А)Маж Б) Жена									
9	**Според Вас дали има поделба на работните обврски на машки и женски?** А) Да има Б) Има но не е толку значајна В) Нема Г) Работните обврски треба да бидат поедначки									
10	**Дали сте слушнале за поимот родова еднаквост и за што станува** А) Да и знам Б) Сум слушнал но незнам за што станува збор В) Не сум слушнал Г) Не знам									
11	**Дали сметате дека родовата дискриминација постои во работните организации во нашата земја** А)постои Б) делумно постои В) не е во целост потврдена Г)не постои									
12	**Дали некогаш сте биле жртва на родова дискриминација** А)да еднаш Б) да неколку пати В) да постојано Г) не сум бил/а									
13	**Дали сте побарале помош како жртва на родова дискриминација?** А) Да и сум добил/а помош Б) Да но не сум била сериозно сфатен/а В) Не поради не праведноста на системот Г) Не поради срам									
14	**Кој вид на родова дискриминација го сметате за најтежок** А) Сексуалното насилство Б) Мобингот В) Неднакви права и можности Г) Селективниот пристап									
15	**Дали сметате дека постоечката законска регулатива може да ве заштити од родова дискриминација** А)Да сметам Б)Да но не секогаш В)Законската регулатива на е содветна Г)Во пракса истата е неприменета									

Легенда:
Најдобри резултати
Сума во проценти
(100/225=0.44)

Анекс 2 (Преглед на добиени резултати според прашањата)

Реден број	Прашање	А	А %	Б	Б %	В	В %	Г	Г %	sum
1	**Ве молам кажете го Вашиот пол?** А)Машки Б)Женски	83	37	142	64	0		0		225
2	**Ве молам истакнете ја Вашата возраст?** А)18-29 Б)30-41 В)42-53 Г)53 и повеќе	31	14	86	39	77	34	36	16	225
3	**Ве молам наведете го Вашиот степен на образование?** А)Средно Б)Факултет В)Магистер Г)Доктор на науки	63	28	103	45	47	21	12	5.3	225
4	**Дали сте вработени и каков вид на работен однос имате?** А)Редовно вработен Б)Привремено вработен В) Моментално невработен	131	53	72	32	22	9.6	0		225
5	**Доколку сте вработени, во кој сектор работите?** А)Јавен сектор Б)Приватен сектор В)Интернац.организации Г) Невработен	68	30	99	44	36	16	22	21	225
6	**На каква работна позиција сте распоредени?** А)Раководител Б)Менаџер В) Работник Г) Невработен	15	6.6	39	17	149	66	22	21	225
7	**Кој од половите повеќе преовладува во Вашата организација?** А) Машкиот Б) Женскиот В)Поедначков е бројот на мажи и жени	168	74	23	10	34	16	0		225
8	**Според половата определба Вашиот претпоставен е?** А)Маж Б) Жена	187	82	38	18	0		0		225
9	**Според Вас дали има поделба на работните обврски на машки и женски?** А) Да има Б) Има но не е толку значајна В) Нема Г) Работните обврски треба да бидат поедначки	81	36	52	23	44	19	48	21	225
10	**Дали сте слушнале за поимот родова еднаквост и за што станува** А) Да и знам Б) Сум слушнал но незнам за што станува збор В) Не сум слушнал Г) Не знам	46	20	77	34	65	29	37	16	225
11	**Дали сметате дека родовата дискриминација постои во работните организации во нашата земја** А)постои Б) делумно постои В) не е во целост потврдена Г)не постои	119	52	42	19	38	17	26	12	225
12	**Дали некогаш сте биле жртва на родова дискриминација** А)да еднаш Б) да неколку пати В) да постојано Г) не сум бил/а	28	12	69	30	45	20	83	37	225
13	**Дали сте побарале помош како жртва на родова дискриминација?** А) Да и сум добил/а помош Б) Да но не сум била сериозно сфатен/а В) Не поради не праведноста на системот Г) Не поради срам	13	5.7	89	39	75	33	48	21	225
14	**Кој вид на родова дискриминација го сметате за најтежок** А) Сексуалното насилство Б) Мобингот В) Нееднакви права и можности Г) Селективниот пристап	83	37	56	25	46	20	40	18	225
15	**Дали сметате дека постоечката законска регулатива може да ве заштити од родова дискриминација** А)Да сметам Б)Да но не секогаш В)Законската регулатива на е содветна Г)Во пракса истата е неприменета	38	17	42	19	53	23	92	41	225

Легенда:
Најдобри резултати
Сума во проценти
(100/225=0.44)

Преглед на графикони, слики и табели

Графикон бр.1: Разлика во примања на мажите и жените во 2003/4, извор: *Office for National Statistics of UK* (2000).
Графикон бр.2: Пол на испитаниците, извор: Сопствено истражување на авторот.
Графикон бр.3: Возраст на испитаниците, извор: Сопствено истражување на авторот.
Графикон бр.4: Степен на образование, извор: Сопствено истражување на авторот.
Графикон бр.5:Работен однос на испитаниците, извор: Сопствено истражување на авторот.
Графикон бр.6: Вид на работен сектор на испитаниците, извор: Сопствено истражување на авторот.
Графикон бр.7: Работна должност на испитаниците, извор:Сопствено истражување на авторот.
Графикон бр.8: Пол кој преовладува во раб.организација, извор:Сопствено истражување на авторот.
Графикон бр.9: Родова определеност на претпоставениот, извор:Сопствено истражување на авторот.
Графикон бр.10: Постоење на поделба на машки и женски работни обврски, извор:Сопствено истражување на авторот.
Графикон бр.11: Значењето на поимот родова еднаквост, извор: Сопствено истражување на авторот.
Графикон бр.12: Постоење на родова дискриминација во раб.организација, извор: Сопствено истражување на авторот.
Графикон бр.13: Жртви на родова дискриминација, извор: Сопствено истражување на авторот.
Графикон бр.14: Стручна помош при родова дискриминација, извор: Сопствено истражување на авторот.
Графикон бр.15: Видови на родова дискриминација, извор: Сопствено истражување на авторот.
Графикон бр.16: Постоење на соодветна законска регулатива, извор: Сопствено истражување на авторот,

Табела бр.1: Споредба на заработувачката на жените во однос на мажите во САД во период 1960-2000, извор: *England, P. (2006). Toward gender equality: Progress and bottlenecks,страна 250.*
Табела бр.2: Активности во рамки на ЕУ насочени кон родова еднаквост, извор: *Scambor, E., et al (2014). Men and gender equality: European insights, страна 553-554.*
Табела бр.3: Примена на различни стратегии, извор: *Rao, A. & Kelleher, D. (2003). Institutions, organisations and gender equality in an era of globalisation. страна 145.*
Табела бр.4: Различни перспективи кај работата кон родовата еднаквост, извор: *Callerstig, A.C. (2014). Making equality work: страна 110.*
Табела бр.5: Најзначани сегменти за развој на родовата еднаквост, извор: *Kouta, C. et al (2017). Gender Equality in Academia, Business, Technology and Health Care, страна 1228.*

Табела бр.6: Класификација на животно-работниот стил на жената во 21век, извор*: Hakim, C., (2006). Women, careers, and work-life preferences, страна 288.*
Табела бр.7: Време поминато во работни и домашни обврски на мажите и жените, извор: *Warren, T.et al (2010). Gender equality in time,страна 196.*
Табела бр.8:Различни пристапи за примена на родови политики,извор: извор: *Verloo, M.M.T.(2005). Mainstreaming gender equality in Europe, страна 24.*
Табела бр.9:Милениумски цели на Обединетите нации според Милениумската декларација од 2000 година, извор: *Jones, G.A. & Chant, S. (2009). Globalising initiatives for gender equality and pov.reduction, страна 187.*

Слика бр.2: Јазот на вработување помеѓу мажите и жените во земјите од ЕУ во 2007 г., извор: *Löfström, Å. (2009). Gender equality, economic growth and employment, страна 18.*

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА

1. *Abbas, Q., Hameed, A., & Waheed, A. (2010). Gender Discrimination & Its Affect on Employee Performance/Productivity. Managerial and Entrepreneurial Developments in the Mediterranean Area.pp.170-176.*
2. *Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. Gender & society, 20(4), pp.441-464.*
3. *Arber, S. & Ginn, J.(1995). The mirage of gender equality: occupational success in the labour market and within marriage. The British journal of sociology, 46(1), pp.21-43.*
4. *Arnot, M., David, M. and Weiner, G. (1996). Educational reforms and gender equality. Manchester.*
5. *Alter, K.J. & Vargas, J. (2000). Explaining variation in the use of European litigation strategies: European community law and British gender equality policy. Comparative Political Studies, 33(4), pp.452-482.*
6. *Antonopoulos, R. (2009). Promoting gender equality through stimulus packages and public job creation: Lessons learned from South Africa's Expanded public Works Programme (No. 101). Public Policy Brief.*
7. *Barreto, M.E., Ryan, M.K. & Schmitt, M.T. (2009). The glass ceiling in the 21st century: Understanding barriers to gender equality. American Psychological Association.*

8. *Benschop, Y. & Doorewaard, H. (1998). Covered by equality: The gender subtext of organizations. Organization Studies, 19(5), pp.787-805.*

9. *Bohen, H.H. (1984). Gender equality in work and family: An elusive goal. Journal of Family Issues, 5(2), pp.254-272.*

10. *Bolzendahl, C.I. & Myers, D.J. (2004). Feminist attitudes and support for gender equality: Opinion change in women and men, 1974–1998. Social forces, 83(2), pp.759-789.*

11. *Callerstig, A.C. (2014). Making equality work: Ambiguities, conflicts and change agents in the implementation of equality policies in public sector organisations (Doctoral dissertation, Linköping University Electronic Press).*

12. *Casey, J. & Corday, K. (2008). Parental leave policies in 21 countries: Assessing generosity and gender equality.*

13. *Chant, S. & Sweetman, C. (2012). Fixing women or fixing the world? 'Smart economics', efficiency approaches, and gender equality in development. Gender & Development, 20(3), pp.517-529.*

14. *Connell, R.W. (2003). The role of men and boys in achieving gender equality (pp. 21-24). United Nations, Division for the Advancement of Women.*

15. *Connell, R.W. (2005). Change among the gatekeepers: Men, masculinities, and gender equality in the global arena. Signs: Journal of Women in Culture and Society, 30(3), pp.1801-1825.*

16. *Colling, T. & Dickens, L.(1998). Selling the case for gender equality: Deregulation and equality bargaining. British Journal of Industrial Relations, 36(3), pp.389-411.*

17. *Crompton, R. & Lyonette, C., (2006). Work-life 'balance'in Europe. Acta sociologica, 49(4), pp.379-393.*

18. *Deutsch, F.M. (2007). Undoing gender. Gender & society, 21(1), pp.106-127.*

19. *Dickens, L. (1998). What HRM means for gender equality. Human Resource Management Journal, 8(1), pp.23-40.*

20. *Dickens, L. (2000). Collective bargaining and the promotion of gender equality at work: opportunities and challenges for trade unions. Transfer: European Review of Labour and Research, 6(2), pp.193-208.*

21. *Doucet, A. (1995). Gender equality and gender differences in household work and parenting. In Women's Studies International Forum (Vol. 18, No. 3, pp. 271-284). Pergamon.*

22. *Doucet, A. (2009). Gender equality and gender differences: parenting, habitus, and embodiment (the 2008 Porter lecture). Canadian Review of Sociology/Revue canadienne de sociologie, 46(2), pp.103-121.*

23. *Duflo, E. (2005). Gender equality in development. BREAD Policy Paper, 11(4).*

24. *England, P. (2006). Toward gender equality: Progress and bottlenecks. The declining significance of gender, 63, pp.245-265.*

25. *Eydal, G.B. & Rostgaard, T. (2011). Gender equality revisited–changes in Nordic childcare policies in the 2000s. Social Policy & Administration, 45(2), pp.161-179.*

26. *Fagan, C., Grimshaw, D. & Rubery, J. (2006). The subordination of the gender equality objective: the National Reform Programmes and 'making work pay'oplicies. Industrial Relations Journal, 37(6), pp.571-592.*

27. *Faiza,A. (2015). Gender equality in the workplace, Lahore University of Management Sciences*

28. *Gornick, J. (1999). Gender equality in the labor market: Women's employment and earnings (No. 206). LIS Working Paper Series.*

29. *Greig, A., Kimmel, M. & Lang, J. (2000). Men masculinities and development: broadening our work towards gender equality.*

30. *Grosser, K. & Moon, J. (2008). Developments in company reporting on workplace gender equality?. In Accounting Forum (Vol. 32, No. 3, pp. 179-198). Taylor & Francis.*

31. *Grown, C., Gupta, G.R., Kes, A. (2005). Taking action: achieving gender equality and empowering women. London: Earthscan.*

32. *Guiso, L., Monte, F., Sapienza, P. and Zingales, L. (2008). Culture, gender, and math. Science, 320(5880), pp.1164-1165.*

33. *Hakim, C., (2006). Women, careers, and work-life preferences. British Journal of Guidance & Counselling, 34(3), pp.279-294.*

34. *Hassim, S. (2008). Global constraints on gender equality in care work. Politics & Society, 36(3), pp.388-402.*

35. *Jacobs, J.A. (2003). Detours on the road to equality: Women, work and higher education. Contexts, 2(1), pp.32-41.*

36. *Inglehart, R., Norris, P. and Welzel, C.(2002). Gender equality and democracy. Comparative sociology, 1(3-4), pp.321-345.*

37. *Jewkes, R., Flood, M. and Lang, J. (2015). From work with men and boys to changes of social norms and reduction of inequities in gender relations: a conceptual shift in prevention of violence against women and girls. The Lancet, 385(9977), pp.1580-1589.*

38. *Johansson, T. & Klinth, R. (2008). Caring fathers: The ideology of gender equality and masculine positions. Men and masculinities, 11(1), pp.42-62.*

39. *Johnson, M.M.(1988). Strong mothers, weak wives: The search for gender equality. Univ of California Press.pp.29-33.*

40. *Jones, G.A. & Chant, S. (2009). Globalising initiatives for gender equality and poverty reduction: Exploring 'failure'with reference to education and work among urban youth in The Gambia and Ghana. Geoforum, 40(2), pp.184-196.*

41. *Kabeer, N. (2005). Gender equality and women's empowerment: A critical analysis of the third millennium development goal 1. Gender & Development, 13(1), pp.13-24.*

42. *Kabeer, N. (2016). Gender equality, economic growth, and women's agency: the "endless variety" and "monotonous similarity" of patriarchal constraints. Feminist Economics, 22(1), pp.295-321.*

43. *Kerr, J. (2001). International trends in gender equality work. Association for Women's Rights in Development (AWID).*

44. *Klein, M.W. (2004). Work and play: International evidence of gender equality in employment and sports. Journal of Sports Economics, 5(3), pp.227-242.*

45. *Knudson-Martin, C. & Mahoney, A.R., (2005). Moving beyond gender: Processes that create relationship equality. Journal of Marital and Family Therapy, 31(2), pp.235-258.*

46. *Kouta, C., Parmaxi, A., & Smoleski, I. (2017). Gender Equality in Academia, Business, Technology and Health Care: A WomEnPower view in Cyprus. International Journal of Caring Sciences, 10(3), pp.1224-1231.*

47. *Krook, M.L. & True, J., (2012). Rethinking the life cycles of international norms: The United Nations and the global promotion of gender equality. European journal of international relations, 18(1), pp.103-127.*

48. *Lagerlöf, N.P. (2003). Gender equality and long-run growth. Journal of Economic Growth, 8(4), pp.403-426.*

49. *León, M. (2009). Gender equality and the European Employment Strategy: The work/family balance debate. Social Policy and Society, 8(2), pp.197-209.*

50. *Lewis, J. & Campbell, M. (2007). UK work/family balance policies and gender equality, 1997–2005. Social Politics, 14(1), pp.4-30.*

51. *Lewis, J. (2006). Work/family reconciliation, equal opportunities and social policies: the interpretation of policy trajectories at the EU level and the meaning of gender equality. Journal of European public policy, 13(3), pp.420-437.*

52. *Lewis, S. (2001). Restructuring workplace cultures: the ultimate work-family challenge?. Women in management Review, 16(1), pp.21-29.*

53. *Löfström, Å. (2009). Gender equality, economic growth and employment. Swedish Ministry of Integration and Gender Equality.*

54. *Lorber, J. (2000). Using gender to undo gender: A feminist degendering movement. Feminist theory, 1(1), pp.79-95.*

55. *Lyness, K.S. & Kropf, M.B. (2005). The relationships of national gender equality and organizational support with work-family balance: A study of European managers. Human Relations, 58(1), pp.33-60.*

56. *Martin, P.Y. (2006). Practising gender at work: Further thoughts on reflexivity. Gender, Work & Organization, 13(3), pp.254-276.*

57. *McKay, A. (2001). Rethinking work and income maintenance policy: Promoting gender equality through a citizens' basic income. Feminist Economics, 7(1), pp.97-118.*

58. *Melander, E. (2005). Gender equality and intrastate armed conflict. International Studies Quarterly, 49(4), pp.695-714.*

59. *Oláh, L.S. & Gähler, M. (2014). Gender equality perceptions, division of paid and unpaid work, and partnership dissolution in Sweden. Social forces, 93(2), pp.571-594.*

60. *Parcheta, N., Kaifi, B. A., & Khanfar, N. M. (2013). Gender inequality in the workforce: A human resource management quandary. Journal of Business Studies Quarterly,pp 240.*

61. *Pascall, G. & Lewis, J. (2004). Emerging gender regimes and policies for gender equality in a wider Europe. Journal of social policy, 33(3), pp.373-394.*

62. *Perrons, D. (2005). Gender mainstreaming and gender equality in the new (market) economy: An analysis of contradictions. Social politics: international studies in gender, state & society, 12(3), pp.389-411.*

63. *Peterson, E. (2007). The invisible carers: Framing domestic work (ers) in gender equality policies in Spain. European Journal of Women's Studies, 14(3), pp.265-280.*

64. *Plantenga, J., Remery, C., Figueiredo, H. and Smith, M. (2009). Towards a European Union gender equality index. Journal of European Social Policy, 19(1), pp.19-33.*

65. *Powell, A., Bagilhole, B. and Dainty, A. (2009). How women engineers do and undo gender: Consequences for gender equality. Gender, work & organization, 16(4), pp.411-428.*

66. *Prügl, E. & True, J. (2014). Equality means business? Governing gender through transnational public-private partnerships. Review of International Political Economy, 21(6), pp.1137-1169.*

67. *Rao, A. & Kelleher, D. (2003). Institutions, organisations and gender equality in an era of globalisation. Gender & Development, 11(1), pp.142-149.*

68. *Reinen, I.J. & Plomp, T. (1997). Information technology and gender equality: a contradiction in terminis?. Computers & Education, 28(2), pp.65-78.*

69. *Ringrose, J. (2007). Successful girls? Complicating post-feminist, neoliberal discourses of educational achievement and gender equality. Gender and education, 19(4), pp.471-489.*

70. *Rizzo, H., Abdel-Latif, A.H. & Meyer, K. (2007). The relationship between gender equality and democracy: A comparison of Arab versus non-Arab Muslim societies. Sociology, 41(6), pp.1151-1170.*

71. *Rubery, J.(2002). Gender mainstreaming and gender equality in the EU: the impact of the EU employment strategy. Industrial relations journal, 33(5), pp.500-522.*

72. *Shapiro, G.& Olgiati, E., (2002). Promoting gender equality in the workplace. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. pp.19.*

73. *Scambor, E., Bergmann, N., Wojnicka, K., Belghiti-Mahut, S., Hearn, J., Holter, Ø.G., Gärtner, M., Hrženjak, M., Scambor, C. & White, A. (2014). Men and gender equality: European insights. Men and masculinities, 17(5), pp.552-577.*

74. *Sparreboom, T. (2014). Gender equality, part-time work and segregation in Europe. International Labour Review, 153(2), pp.245-268.*

75. *Stratigaki, M. (2004). The cooptation of gender concepts in EU policies: The case of "reconciliation of work and family". Social Politics: International Studies in Gender, State & Society, 11(1), pp.30-56.*

76. *Stratigaki, M. (2005). Gender mainstreaming vs positive action: An ongoing conflict in EU gender equality policy. European Journal of Women's Studies, 12(2), pp.165-186.*

77. *Subrahmanian,R.(2005). Gender equality in education: Definitions and measurements. International Journal of Educational Development, 25(4), pp.395-407.*

78. *Van den Brink, M., Benschop, Y. & Jansen, W. (2010). Transparency in academic recruitment: a problematic tool for gender equality?. Organization Studies, 31Sainsbury (1996), pp.1459-1483.*

79. *Verloo, M.M.T.(2005). Mainstreaming gender equality in Europe: A critical frame analysis approach, pp.12-34.*

80. *Verloo, M. M. T., & Lombardo,E. (2007).Contested gender equality and policy variety in Europe: Introducing a critical frame analysis approach.".*

81. *Wahl, A. & Höök, P. (2007). Changes in working with gender equality in management in Sweden. Equal Opportunities International, 26(5), pp.435-448.*

82. *Walby, S.(2004). The European Union and gender equality: Emergent varieties of gender regime. Social Politics: International Studies in Gender, State & Society, 11(1), pp.4-29.*

83. *Walby, S. & Britain, G. (2007). Gender In (equality) and the Future of Work. Manchester: Equal Opportunities Commission.*

84. *Warren, T., Pascall, G. & Fox, E. (2010). Gender equality in time: Low-paid mothers' paid and unpaid work in the UK. Feminist Economics, 16(3), pp.193-219.*

85. *World Health Organization, (2006). Gender equality, work and health: a review of the evidence.*

86. *Wu, R., & Cheng, X. (2016). Gender equality in the workplace: The effect of gender equality on productivity growth among the Chilean manufacturers. The Journal of Developing Areas, 50(1), pp.257–274.*

ПРЕГЛЕД НА КОРИСТЕНИ ЛИНКОВИ

1. http://www.mtsp.gov.mk/
2. https://vlada.mk/
3. https://www.sobranie.mk/
4. https://mvr.gov.mk/page/rodova-ednakvost
5. http://www.mon.gov.mk/index.php/2014-07-23-14-03-24/vesti-i-nastani/174-izveshtaj-2013-rodova-ednakvost
6. https://mhc.org.mk/
7. http://reactor.org.mk/Default.aspx
8. http://bezomrazno.mk/wp-content/uploads/2013/10/3.-Zakon-za-ednakvi-moznosti-na-zenite-i-mazite.pdf
9. http://mhc.org.mk/rodova-ednakvost/
10. https://www.un.org/sustainabledevelopment/gender-equality/
11. https://www.unicef.org/gender-equality
12. https://www.globalgoals.org/5-gender-equality
13. https://www.nextgeneration.ie/blog/2018/04/workplace-gender-equality
14. https://www.thebalancecareers.com/create-workplace-gender-equality-4134484

15. https://www.invensislearning.com/blog/workplace-gender-equality/

16. https://www.mckinsey.com/featured-insights/gender-equality/women-in-the-workplace-2018

17. http://www.genderequality.ie/en/GE/Pages/Employment

18. https://www.wgea.gov.au/topics/about-workplace-gender-equality

19. https://hr-gazette.com/the-benefits-of-gender-equality-in-the-workplace/

20. http://civicamobilitas.mk/wp-content/uploads/2018/03/Politiki-za-rodova-ednakvost_MAK-1.pdf

21. http://stella.mk/docs/kon-rodova-ednakvost.pdf

22. https://link.springer.com/article/10.1023/A:1026256917489

23. https://www.popline.org/node/172497

24. https://www.taylorfrancis.com/books/9781849773560

25. https://www.researchgate.net/publication/280559937_Gender_equality_in_the_workplace/link/562f4c8d08aef25a24456d12/download

26. https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0018726705050934

27. https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43311/9241593539_eng.pdf

28. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1468-0432.2008.00406.x

29. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/027753959580072W

30. https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1350506807079014

31. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1467-8543.00099

32. http://www.nyu.edu/classes/jackson/seminar.inequality/Readings/DecliningSignGender-England.pdf

33. http://www.eif.gov.cy/mlsi/dl/genderequality.nsf/0/9E015C850578EF53C2257A750029B512/$file/Rubery.pdf

34. http://www.genderequality.ie/en/GE/Pages/Employment

35. https://www.unicef.org/gender-equality

36. https://www.globalgoals.org/5-gender-equality

37. https://mhc.org.mk/reports/mesechen-izveshtaj-za-chovekovite-prava-vo-republika-severna-makedonija-noemvri-2019/?fbclid=IwAR1tPZHQnCUdyI7pFM4ZN-9f2wsPva6EoI5-Jl0OTdV0fNK9NHpi9-HgV4w

38. http://civicamobilitas.mk/wp-content/uploads/2018/03/Politiki-za-rodova-ednakvost_MAK-1.pdf

39. https://www.akademik.mk/wp-content/uploads/2019/02/44__20190122_113749-1.pdf

40. https://www.mckinsey.com/featured-insights/gender-equality