

**ŽENE I LIDERSTVO:
MOGUĆNOSTI I OGRANIČENJA**

 KVINNA
KVINNA

 Sweden
Sverige

“This material is completely or partly financed by the Swedish International Development Cooperation Agency (Sida) and Kvinna till Kvinna. Sida and Kvinna till Kvinna does not necessarily agree with the opinions expressed. The author alone is responsible for the content.”

“Ovaj materijal potpuno ili djelimično finansira švedska međunarodna Agencija za razvoj i saradnju (Sida) i Kvinna till Kvinna. Sida i Kvinna till Kvinna ne moraju se neminovno slagati sa mišljenjima iznesenim u publikaciji. Za sadržaj je odgovoran sam autor/ica.”

ŽENE I LIDERSTVO: MOGUĆNOSTI I OGRANIČENJA

Student: Rejhana Halilović

Mentor: asst.mr.Veldin Kadić

Uvod

U savremenom, dinamičnom, poslovnom svijetu, pitanja liderstva i dobrog vođenja pokazuju se kao nasušna potreba. Bez obzira da li govorimo o javnom ili privatnom sektoru, dobri lideri su neophodni za uspješno funkcioniranje bilo koje organizacije ili privrednog subjekta. Proučavanje liderstva na univerzitetima širom svijeta je u zadnjoj deceniji doživjelo ekspanziju, što je pratio i adekvatan fundus naučne literature u ovoj oblasti. Iako se liderstvo na nekoj široj ravni može poistovjetiti sa menadžmentom, postoje značajne razlike među njima, kao i među terminima lider/menadžer. Koncept liderstva seže stotinama godina unazad, i svoje korijenje pronalazi u djelu kineskog filozofa Lao Tzu-a, " Tao Te Ching", u kojem raspravlja o liderstvu kao služenjem. Današnji koncept definicije liderstva, koji se poima kao moderni koncept liderstva, nastao je 1970. godine, kada je Robert Greenleaf objavi esej pod nazivom " The Servant as Leader" (Sluga kao lider). Liderstvo ima mnogo definicija, a s obzirom na svoj subjektivni karakter, većina definicija liderstvo opisuje kao proces koji se javlja u grupi, koji uključuje moć, uticaj i cilj, i podrazumijeva neki oblik hijerarhije, orijentisan je ka okruženju, efektivnosti i prenošenju vizije zaposlenima. S druge strane, kada je riječ o menadžmentu, ne postoji univerzalno, općeprihvaćeno značenje riječi menadžment.

Termin menadžment označava funkciju i ljude koji je vrše, društveni položaj, rang, discipline i oblast proučavanja. Sam termin menadžmenta se prevodi kao upravljanje. Mary Parker Follet definiše menadžment "kao sposobnost da se stvari obave preko i pomoću drugih ljudi."¹ Proces menadžmenta uključuje planiranje, organizovanje, upravljanje ljudskim resursima, uticanje i kontrolisanje. Iako menadžment obuhvata širi krug djelovanja od liderstva, ipak je liderstvo neodvojivi dio menadžmenta, koji je neophodan za njegovo djelotvorno funkcionisanje. Međutim teško se oteti dojmu da se u nekom latentnom, prikrivenom ne(na)mjernom smislu liderstvo uglavnom povezuje sa muškarcima. Iako se nigdje ne može pronaći teza da je liderstvo „rezervirano“ za muškarce, sam jezički diskurs ove tematike i patrijarhalno - konzervativna prožetost bosanskohercegovačkog društva tome uveliko doprinose.

Stoga, ovaj esej ima za cilj da ukaže na poziciju žene i liderstva kroz ograničavajuće faktore koji stoje na tom putu kao i da se ukaže, šta je *uzrok* tim preprekama ali i da se ponude određena *rješenja i preporuke*. Esaj će se ovim izazovima baviti na globalnom nivou, s tim što će se u

¹ Lukić Zoran, Mustafić Amela, Došenović Dragana, „Menadžment i liderstvo“, *Economics*, Vol 3. No. 15, 2015, str. 70.

završnom djelu ponuditi i određene refleksije i na BiH i objasniti značaj ove teme u BH kontekstu, kao i prepreke koje postoje u tom pogledu. Obzirom da je liderstvo povezano sa svim sferama života prepreke koje se mogu javiti su također raznovrsne. Na taj način jedno od pitanja koje se neminovno pojavljuje jesu pitanja liderstva i vjere. Relativno konzervativni vjerski principi religija ponekad mogu biti u nesuglasju sa savremenim trendovima u poslovnom svijetu i liderstvom koje se traži, pa se na taj način ljudi koji praktikuju vjeru mogu dovesti u nezavidan položaj. Imajući u vidu da se esej bavi odnosom žena i liderstva, pitanja žena sa hidžabom i stigmatizacija koju osjećaju vjerovatno je jedno od kontroverznijih pitanja današnjice koje se ne tiče ne samo BiH, nego i mnogih drugih zemalja, pa ćemo se u eseju fokusirati i na ovu problematiku.

Žena i rad - historijski kontekst

Rad je sastavni dio ljudske historije i dio čovjekovog habitusa. Tek u 19. stoljeću muškarci su postali ti koji su odlazili van kuće i donosili platu kući, kako bi prehranili cijelu porodicu. U preindustrijskim društvima žene su radile ono što se u industrijskim društvima naziva neplaćeni rad u kući. **Spolna tipizacija** predstavlja proces, po kojem se rad dijeli na muški i ženski rad. *Šta danas znači biti zaposlena žena?* Odgovor na ovo pitanje se razlikuje od osobe do osobe, i mnogi su faktori koji utiču na tu različitost. Prije svega tu je kultura, jer nam kultura oblikuje u dobroj mjeri mišljenja i stavove o svemu. Pored kulture, treba svakako uzeti u obzir sistem i mentalitet društva. Pojavom globalizacije, žene su dobile veće prilike i šanse da se istaknu u poslovnom svijetu. Tokom prošlog stoljeća, gradski život je sa svojim rapidnim razvojem, prirodno "natjerao" ženu na emancipaciju. Sve do 20. stoljeća žene nisu imale značajnu ulogu u društvu. S druge strane, položaj žene u ruralnim sredinama se zadržao u svom kulturološki-društveno oblikovanom značenju, a to je da su žene (i dalje) predstavljene kao domaćice. U starom Egiptu, primjerice, su muškarci bili ti koji su ostajali kod kuće i vezli. Žene su vodile porodične poslove, nasljeđivale imovinu. Danas u svijetu imamo 6 matrijarhalnih zajednica, koje stoljećima uspješno funkcioniraju: Mosuo-Kina, Bribri-Costa Rica, Umoja-Kenija, Minangkabau-Indonezija, Akan-Gana, Khasi-India.² Iako je riječ o zajednicama koje su udaljene od tradicionalnog poimanja koncepta društva i zajednice, daju nam jasan primjer ženskog

² Vidjeti šire u: Sarah Madaus, "6 Matriarchal Societies That Have Been Thriving With Women at the Helm of Centuries" Town&Country, 2019. godina.

liderstva. U tim zajednicama, žene se brinu o svemu, i zaista su prave liderice, suočavaju se sa krizama, izazovima, promjenama, i opstale su stotinama godina. U francuskoj revoluciji žene su odigrale značajnu ulogu, one su bile te koje su podupirale francusku revoluciju marširanjem Parizom i rušenjem skupštine. Nedugo nakon *Deklaracije o pravima muškaraca*, koja je nastala na početku revolucije, Olympe de Gouges³ je napisala *Deklaraciju o pravima žena*. Izvršila je snažan uticaj na žene širom Evrope. Žene su počele da objavljuju knjige pod vlastitim imenima (jer su do tada objavljivale knjige pod pseudonimima). Od SAD-a do Kine, žene su se počele oslobađati stega društva. Početak 20. vijeka ostao je upamćen po borbi žena za njihova prava. Samim otporom koji su pružale prema sistemu i društvu, koji ih je ugnjetavao, pokazivale su spremnost i hrabrost. Borba žena za jednaka prava i jednak rad traje više od 200 godina. A samim time i ugnjetavanje, i diskriminacija, i ograničenja. Patrijarhalnost društvenih zajednica čini se, konstanta je ljudskog roda. Iz te konstante javljaju se stereotipi koji na žene gledaju kao na domaćice.

Međutim, evidentna je činjenica i to da se u zadnjih par decenija, konkretno u BH kontekstu, u ruralnim sredinama mijenja uloga i položaj žene, i da je većina žena počela sa radom, koji nije klasični domaćinski rad, nego rad od kojeg imaju materijalnu korist. Sve više žena ulaže napore u dodatna usavršavanja, otvaranje obrta, povezivanje, formiranjem raznih grupa, i pokušavaju da uhvate korak sa vremenom. Žensko poduzetništvo je prepoznat kao važan segment privrede, i u demokratskom društvu predstavlja jedan od faktora osnaživanja žena. Sa ženskim poduzetništvom se počinju kreirati ženske poduzetne mreže, koje svakim danom postižu sve veći uticaj. Žene pokazuju veću zainteresiranost i potrebu za uspjehom i radom od muškaraca. Ulaskom žena u poduzetničke vode, njihovim načinom rada, i liderstva, u savremenom svijetu se javlja tzv. "ženski stil" vođenja, koji je nazvan upravo zbog ponašanja koja su karakteristična za žene. Ovaj stil isključuje *centralizaciju, individualizam, autoritet*, a donosi nam *menadžment, timski rad, participaciju, povjerenje, konsenzus, otvorenost*. Upravo je ovaj stil vođenja postao jedna od odlika i karakteristika savremenog poslovnog svijeta.

Sve ovo do sada navedeno, nam daje prirodnu sliku žene. Pokazuje nam njenu svestranost, umijeće, napor. Ali nam najviše prikazuje borbu, ambicije, sposobnosti, ali i na koncu njihovu ulogu u društvu, koja u zadnjih 200+ godina oscilira. Savremeni svijet koji je prožet

³ Olympe de Gouges (7.5.1748.-3.11.1793.) bila je jedna od prvih žena koja se borila za jednaka prava. Ostala je upamćena po borbi za ženska prava, i Deklaraciji o pravima žena (Declaration of the Rights of Woman and Female Citizen), koju je napisala 1791. godine.

globalizacijom i inicijative na globalnm nivou o rodnoj jednakosti (gender equality) pružile su priliku ženama za većom uključenošću u svim društvenim sferama i ojačale njen uticaj u *decison-making* procesu. No, na koncu ipak bi se moglo reći da prostora za poboljšanja ima jer se radi o procesu koji traje.

Žene i liderstvo – šta nam otkrivaju statistički pokazatelji

"Misli kao menadžer- misli kao muškarac", znanstveno je dokazani fenomen prema kojem će većina ljudi na ključnim pozicijama, liderskim ili menadžerskim upravo zamisliti muškarca. Ovo dalje povlači mišljenje da su muškarci oni koji vode a žene one koje slijede. Žene čine oko 50% populacije na globalnom tržištu rada.⁴ U prosjeku imaju više obrazovanja od muškaraca. U EU, u 2020. godini, prema statistici EUROSTAT-a, trećinu menadžera su činile žene, odnosno 34%, 66% su činili muškarci. Prema istoj statistici, Latvija, Poljska, Švedska, Bugarska i Slovenija su imale najveći broj žena menadžerica, preko 40%.⁵ Sa druge strane, kada pogledamo stanje u BiH postoje određena istraživanja i objavljene studije koje kroz statistiku prikazuju ulogu žene u društvu. Prema popisu stanovništva iz 2013. godine 50,9% ukupnog stanovništva u BiH su činile žene. Prema nekim istraživanja o ženama lidericama u BiH, one ostvaruju 11% od ukupnog prihoda bh. privrede, a 12% izvoza i dobiti. Od 787 velikih, srednjih i malih preduzeća, njih 19% vode žene.⁶

Prema istraživanju kojeg je sproveda Agencija za ravnopravnost spolova tek 1,6% žena su na rukovodećim pozicijama sa 10 ili više podređenih, glavne direktorice ili članice uprave.⁷ U BiH su, prema podacima istraživanja "Žene u biznisu", žene menadžerice u 2017.godini ostvarile 3.2 mlrd. prihoda, a u istoj godini njih 149 se nalazilo na čelu nekih od najuspješnijih kompanija Procjenjuje se da žene zarađuju oko 78% do 85% plate muškaraca za isto radno mjesto.⁸ Obrazovanje i zdravstvo su sektori u BiH, u kojima žena ima prevagu kada je u pitanju njihovo zaposlenje, ali su najčešće na nižim nivoima hijerarhije. "Prema zvaničnim statističkim podacima, 98,3% žena je zaposleno u oblasti predškolskog obrazovanja, 69,8% u oblasti

⁴ UN Report : "The World's Women 2020: Trends and Statistic"

⁵ Eurostat, dostupno na : <https://ec.europa.eu/eurostat>

⁶ Istraživanje su zajednički sprovedi Poslovne novine i LRC BIS. O ovome istraživanju vidjeti više na: <https://poslovnenovine.ba/tag/zene-u-biznisu/>

⁷ Uticaj rodne podjele porodičnih i kućanskih poslova na profesionalni život zaposlenih žena u BiH" August, 2020.

⁸ Izvještaj o Bosni i Hercegovini za 2020. uz dokument Saopštenje Komisije Evropskom parlamentu, Vijeću, Evropskom ekonomskom i socijalnom odboru i Odboru regija Saopštenje o politici proširenja EU-a za 2020. Brisel, 6.10.2020.

osnovnog, 57,1% srednjeg i 39,8% u oblasti višeg obrazovanja. Također, od ukupnog broja zdravstvenih radnika u javnom sektoru u 2011. godini, tri četvrtine su bile žene. Najveća razlika u pogledu rodne raspodjele zdravstvenih radnika uočena je kod farmaceuta od kojih su 90% bile žene, dok je kod medicinskih tehničara zabilježeno više od 80% žena. U svim drugim granama privrede značajno je više osoba muškog spola.⁹ Prema mišljenju Svjetske banke u BiH zbog rodno zasnovanih razlika u radu, BiH godišnje gubi 16% bruto nacionalnog dohotka.¹⁰ Donošenjem Akcionog plana za razvoj poduzetništva žena u Federaciji Bosne i Hercegovine (2018-2020) Vlada Federacije BiH je usvojila niz mjera i aktivnosti koji prepoznaju potencijal promocije i podrške ženama u poduzetništvu. Važan korak u tom pogledu je potpisivanje ugovora iz 2019. godine o dodjeli sredstava za ekonomsko osnaživanje žena, između Gender centra FBiH i Udruženja poslovnih žena u BiH, što je doprinjelo realizaciji Akcionog plana za razvoj poduzetništva žena u FBiH.

Fenomen staklenog plafona

Bez obzira koliko nam se činilo da je društvo u kojem živimo rodno osviješteno, diskriminacija još uvijek postoji. Danas stereotipi, predrasude i diskriminacija izgledaju drugačije nego što su bili u prvoj polovini 20.stoljeća, kada su bili eksplicitni i direktni, i veoma često zastupljeni u javnom diskursu. Jedan od fenomena savremenog poslovnog svijeta jeste upravo i metafora, "*stakleni plafon*", engl "*glass-ceiling*". Ovaj termin nastao je u SAD-u, 70-ih godina prošlog stoljeća, u cilju opisivanja nevidljivih barijera, koje su satkane od predrasuda, stereotipa, diskriminacije, koje zatvaraju put ženama ka napretku. Ovaj termin prvi put je upotrijebila Gay Bryant, riječima: "Žene su stigle do određene tačke, zovem je stakleni plafon. Na vrhu su srednjeg menadžmenta, stale i zapele. Nema dovoljno mjesta za sve te žene na vrhu. Neke ostaju na poslu zbog sebe. A druge odlaze i podižu porodicu."¹¹ Stakleni plafon predstavlja gornju granicu ženskog poslovnog napretka, i isto tako predstavlja napore tokom napretka u hijerarhiji organizacije, firme, koji su u većini slučajeva mnogo teži, nego kada je riječ o muškarcima. Ovaj

⁹ Gender centar Federacije BiH, "Informacija o stanju ravnopravnosti spolova tokom i za vrijeme oporavka od krize uzrokovane pandemijom korona virusa (COVID-19) u Federaciji Bosne i Hercegovine sa prijedlogom mjera za unaprijeđenje" 2020.

¹⁰ Zajednički izvještaj Svjetske Banke Agencije za statistiku BiH, Zavoda za statistiku FBiH i Republičkog zavoda za statistiku RS, 2015. godina

¹¹ Godine 1984-e Gay Bryant, urednica Working Woman magazine, upotrijebila je metaforu "glass ceiling" u Adweek intervjuu, kao i u svojoj knjizi "The Working Woman Report: Succeeding in Business in the 80".

fenomen je pored ostalih oblika diskriminacije žena, upečatljiv jer je ušao duboko u svijest ljudi. Stakleni plafon se odnosi na *vertikalnu segregaciju*, najčešće u korist muškaraca. Magezis ističe da u vertikalnoj segregaciji, žene i muškarci u suštini rade isti posao, ali su žene te koje su manje plaćene, žene su te koje se nalaze na nižim pozicijama.¹² Bitno je napomenuti, da se ovdje ne podrazumijeva nužno da su žene manje obrazovane od muškaraca, nego da njihov napredak prestaje gdje stakleni plafon počinje. Visoko kvalificiranim ženama se onemogućava napredak barijerama koje nisu vidljive, i ponekad ih je teško i shvatiti i objasniti, dok muškarci u tim tvrtkama, organizacijama i dalje dominiraju. Upravo zbog toga i dolazi naziv "stakleni", jer pojašnjava da čak ni ženi koja je diskriminirana nije jasno vidljiva diskriminacija, sve dok "glavom ne prođe" kroz staklo. U *horizontalnoj segregaciji* muškarci i žene rade različite poslove na različitim radnim mjestima, i ovdje imamo direktnu podjelu na muške i ženske poslove.¹³ Prema horizontalnoj diskriminaciji, određena populacija je prezastupljena, odnosno nezastupljena u nekom zanimanju. Nakon definiranja staklenog plafona, i njegove pojave, postavlja se pitanje zašto on i danas još uvijek postoji? Prošlo je 50-ak godina od njegove pojave, svijet je prošao kroz razne političke, društvene, kulturne promjene, a jaz između pozicija žena i muškaraca je još uvijek prisutan. Međutim, postavlja se pitanje zašto je to tako? Očito je riječ o dubokoj ukorijenjenosti u društvu određenih kategorija baziranih na predrasudama, koje stigmatiziraju ulogu i poziciju žene u društvu kao što su, animozitet prema ženama lidericama, stil vođenja, podređenost porodici i umanjivanje sposobnosti.

Islam i žene liderice u Europi

Najstariji univerzitet na svijetu je Univerzitet el-Karevijjin i nalazi se u gradu Fes u Maroku. Njega je 859. godine osnovala Fatima al-Fihri.¹⁴ Islam ženu ohrabruje da uči, da radi, da ulaže u svoje znanje. Nažalost, na početku novog milenija nekoliko svjetskih negativnih događaja ostavilo je negativne konotacije prema muslimanima u svijetu što se odrazilo i na samu poziciju žene. Generalizacije su bile neizbježna pojava, što je dovelo do stvaranja predrasuda prema

¹² Vidjeti šire u: Joy ,Magezis . Ženske studije, Sarajevo: Magistrat, 2001.

¹³ Ibidem .

¹⁴ Fatima al-Fihri je rođena u Tunisu, u trgovačkoj porodici. Početkom 9.vijeka, sa mnogim drugim Arapima, tokom teških migracija, dospjeva u grad Fes u Maroko. Njen otac je postao uspješan trgovac. Nakon njegove smrti Fatima i njena sestra Miriam su naslijedile očevu imovinu. Zajedno su odlučile da novac ulože u nešto što će biti od koristi zajednici. Fatima je tako osnovala džamiju i univerzitet el-Karevijjun (arap. Al-Qarawiyyin). Današnji kocept univerziteta kojeg poznajemo, rezultat je rada Fatime al-Fihri.

muslimanima, posebno na zapadu, i stigmatizaciji žena koje se pridržavaju islamskih običaja. Ilegalne migracije u zadnjih desetak godina koje dolaze prevashodno iz islamskih zemalja sa bliskog istoka i sjevera Afrike su dodatno uzrokovale loš položaj muslimana u Europi. Teza koja je iznijeta u prethodnom poglavlju o staklenom plafonu odnosi se na žene u cjelini. Međutim posmatrajući žene muslimanke ne samo kroz prizmu odnosa cijelog društva prema njima nego i odnosa samih muslimana može se zaključiti da iste, nailaze na dupli stakleni plafon. Kako se u društvu žene karakteriziraju po svojim osjetljivim osobinama, da treba da ostaju kod kuće, da im akademsko obrazovanje ne treba biti prioritet na žene muslimanske se gleda još dubljim stereotipnim pogledom sa jasnije izraženom diskriminacijom. Širom EU, koja njeguje slobodu, ljudska prava, jednakost, još uvijek nailazimo na otpor prema ženama muslimankama. Stavovi političara i vlada u Europi nisu nimalo pozitivni za muslimane u Europi. Razni socijalni eksperimenti, koji se provode, ne samo u Evropi, nego u SAD-u, Indiji, Australiji, daju nam jasnu sliku kakvi su stereotipi i diskriminacije spram žena muslimanki. Tu sliku možemo opisati u jednoj rečenici a to je: Da prema ženama muslimankama postoje ozbiljne predrasude! Jedna od progresivnih sfera biznisa na Zapadu u kojoj se bilježi najveći uticaj žena muslimanki je modna industrija. Ova industrija također i loše utiče na položaj žena. Iako danas, sve više svjetskih brendova u svojim kolekcijama imaju komade odjeće za pokrivene žene, iste te modne kuće izrabljuju žene, ali i djecu za rad u fabrikama, za jako malu platu pod lošim uslovima rada. Kako se brzim razvojem industrija, a u ovom slučaju modne industrije, sve više žena ulazi u posao, žene muslimanke su svjesnije koliko industrija pati od nedostatka različitosti, ali se i suočavaju sa islamofobijom. Zato se neke žene muslimanke odlučuju da podržavaju lokalne, male biznise kako bi ojačale i proširile ekonomiju u zajednici, ali i razvile neku prepoznatljivu mrežu, uspješnih poslovnih žena muslimanki. Možda će upravo ova dva negativna faktora u industrijama ojačati poduzetništvo žena muslimanki, i ohrabriti ih za promjene. Jednakost, različitost, solidarnost, poštivanje drugog i drugačijeg treba da u praksi svaka industrija njeguje. Poduzetno ojačavanje žena muslimanki, i širenja njihovog uticaja, u raznim oblastima, od politike do mode, postepeno ih čini prepoznatljivim lidericama. Pored svih stereotipa, diskriminacije, i ostalih ograničenja, žena muslimanka se suočava i sa pitanjem nošenja hidžaba.¹⁵ Jedna od temeljnih međunarodno pravnih dokumenata je i Evropska konvencija o

¹⁵ Hidžab je vanjski izraz identiteta muslimanke. Iako se nošenjem hidžaba prezentira vjerski identitet muslimanke, on u islamskoj tradiciji nije shvaćen kao vjerski simbol ili obilježje, niti kao sredstvo islamske misije (da'Ve), nego

ljudskim pravima i temeljnim slobodama. U članu 9. iste navodi se: “svako ima pravo na slobodu misli, savjesti i vjere: ovo pravo uključuje slobodu da promjeni vjeru ili uvjerenje i slobodu, sam ili zajedno sa drugima i javno ili privatno, da manifestira svoju vjeru ili uvjerenje, obredom, propovijedanjem i vršenjem vjerskih dužnosti i rituala.”¹⁶

Međutim sudska praksa ponekad kreira drugačiju sliku stanja stvari. Evropski sud pravde je 2017. godine je donio odluku da svi poslodavci mogu da zabrane nošenje hidžaba, i svih drugih vidljivih vjerskih simbola.¹⁷

Ova odluka suda jasno postavlja granicu kada je u pitanju emancipacija žene muslimanke u Europi. Ova problematika u Europi se godinama provlači i kroz škole. Na Kosovu je još 2010. godine donesena odluka o zabrani nošenja hidžaba¹⁸, iako Kosovo ima najveći broj muslimana na Balkanu. Vladajuća koalicija Austrije je 2019.godine donijela odluku o zabrani nošenja hidžaba u osnovnim školama ali je Sud u decembru 2020. godine poništio tu odluku.¹⁹ Francuska²⁰ je još 2004.godine uvela pomenutu zabranu, i vlada Francuske je vrlo odlučna kada je u pitanju hidžab. O kakvoj stigmatizaciji se radi možda najbolje svjedoči činjenica da je još 1996. godine, u Švicarskoj, učiteljica Lucia Dahlab izgubila posao učiteljice jer je nosila hidžab.²¹ Ovi primjeri iako ne daju cjelokupnu sliku problema, ipak ukazuju da postoje značajni problem u percepciji žene muslimanke u savrmenim zapadnim društvima.

kao sastavni dio vjerskih propisa o pristojnom odijevanju. Samim susretom s njom jasno vam je s kim razgovarate i u šta vjeruje, kakva su joj uvjerenja. Za žene koje nose hidžab, istina je više nego jasna, ali za one sa malo znanja a previše predrasuda, hidžab izaziva niz polemika, nejasnoća, osuda i nepravde. Feministkinje i zapadni mediji često prikazuju hidžab kao simbol ugnjetavanja i ropstva žena. Ovakav pogled plod je predrasuda, a nerijetko i otvorenog kulturnog imperijalizma zapadne kulture.

¹⁶ Evropska konvencija o ljudskim pravima i temeljnim slobodama, 1950. godina.

¹⁷ Evropski sud pravde 15. jula 2017.godine donio je odluku da poslodavci mogu zabraniti nošenje vidljivih izraza vjerskih uvjerenja, uključujući i mahramu na radnom mjestu. Vidjeti više na linku: <https://curia.europa.eu/jcms/upload/docs/application/pdf/2021-07/cp210128en.pdf>

¹⁸ Sadašnja poslanica u Skupštini Kosova, Duda Balje, je u maju 2021. godine istakla da je zajedno sa ostalim kolegama u Skupštini pokrenula inicijativu o ukidanju zabrane nošenja hidžaba, i odlučni su u namjeri da Vlada ovu odluku ukine.

¹⁹ Aljazeera, 2020, Vidjeti šire na linku: <https://balkans.aljazeera.net/news/world/2020/12/11/austrijski-ustavni-sud-ponistio-zabranu-hidzaba-u-skoli>

²⁰ Žena muslimanka je u startu svog akademskog obrazovanja ograničena. Postoje još neke zanimljive okolnosti kao što je da je u Francuskoj, u katoličkim školama nošenje hidžaba ili mahrame dozvoljeno, što muslimanke navodi da se prebace u katoličke škole.

²¹ Više o slučaju možete pronaći u knjizi "Sloboda vjere u presudama Evropskog suda za ljudska prava u Strazburu", autora Emira Kovačevića. Knjiga je dostupna na linku: <https://www.slideshare.net/tcrisolli/sloboda-vjere-u-presudama-evropskog-suda-za-ljudska-prava-u-strazburu>

Što se tiče BiH ni naša zemlja nije bila izuzeta od javne i pravne debate o vjerskim aspektima. Ova problematika bila je tema spora Visokog sudskog tužilačkog vijeća Bosne i Hercegovine (VSTV), koje je donijelo odluku o zabrani nošenja vjerskih obilježja u pravosudnim institucijama Bosne i Hercegovine. Ova odluka suda je direktno uskratila mogućnost ženama koje nose hidžabe, da rade u pravosudnim institucijama. Pomenuta odluka suda za sobom povlači još veće implikacije.

Međunarodni okvir zaštite žena i Bosna i Hercegovina

Međunarodni regulatorno-pravni okvir o pravima žena počinje usvajanjem Povelje UN-a, 1945. godine koja u prvom članu navodi da je cilj osnivanja UN-a i podsticanje prava i osnovnih sloboda za sve bez obzira na rasu, spol, jezik ili vjeru. Bosna i Hercegovina je ratificirala brojne konvencije koje se odnose na ravnopravnost polova, ali i na prava žena. Evropska konvencija o ljudskim pravima i slobodama u BiH ima direktnu primjenu, što znači da svi zakonski i podzakonski akti moraju biti u skladu sa njom. Međutim, kada je riječ o njenoj implementaciji, BiH se ne može pohvaliti sa pozitivnom praksom. U Izvještaju Evropske komisije za BiH za 2021. godinu se navodi da je Evropski sud za ljudska prava u 2020. godini donio 8 presuda od 19 prijava, utvrđujući da je BiH prekršila prava koja su zagantovana Europskom konvencijom o ljudskim pravima u jednom slučaju. Tokom 2020. razmatrano je i 2059 slučajeva koji se tiču BiH, čime je ukupan broj neriješenih slučajeva pred BiH 530.²²

BiH treba da teži ka ustavnim izmjenama i dopunama kako bi se osigurala jednaka prava svih građana. Politike zaštite ljudskih prava, rodno zasnovanog nasilja, rodne diskriminacije nisu ujednačene na cijeloj teritoriji BiH, što dalje otežava kako napredak BiH ka EU, tako i njenu funkcionalnost. BiH je Konvenciju o uklanjanju svih oblika diskriminacije nad ženama (u daljem tekstu CEDAW ili Konvencija) preuzela notifikacijom o sukcesiji 1.9.1993.²³ Konvencija se može smatrati dijelom ustavnog prava BiH, jer Aneks I sadrži Konvenciju. BiH je dužna podnositi periodične izvještaje svake 4 godine.

²² Bosnia and Herzegovina 2021 Report Accompanying the document Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Strasbourg, 19.10.2021.

²³ Bivša SFRJ je potpisala 17.7.1980. i ratificirala 26.2.1982.

Prema zadnjem periodičnom izvještaju CEDAW²⁴-a za BiH iz 2019. godine Odbor za ukidanje diskriminacije žena, je preporučio da BiH treba da poradi na mnogobrojnim segmentima unutar sistema kako bi unaprijedili uživanje prava žena u svim oblastima koje su obuhvaćene Konvencijom. Međutim, kako je BiH nefunkcionalna država, i relativno sistemski složena bit će potrebni ogromni naponi i vrijeme da se podigne svijest o temama na koje Odbor upućuje. Bosna i Hercegovina je jedna od rijetkih evropskih zemalja čiji ustav ne sadrži odredbe koje se odnose na ravnopravnost žena i muškaraca.²⁵ U tom smislu CEDAW je preporučio da bi BiH trebala da "... posebno ugradi u novi ustav definiciju između muškaraca i žena u javnoj i privatnoj sferi u skladu sa članovima 1. i 2. Konvencije o eliminaciji svih oblika diskriminacije nad ženama."²⁶ Također, važno je napomenuti da su UN pokrenule globalni forum *Generacija za ravnopravnost* (Generation equality forum) koji predstavlja globalnu inicijativu za ravnopravnost spolova. I ovo je prvi ovakav globalni proces koji se desio u zadnjih 20-ak godina, tačnije od pekinške platforme 1995. godine. Cilj foruma je da petogodišnji plan ubrza rješavanje rodne ravnopravnosti na međunarodnom nivou.

Formalno-pravni okvir za rodnu ravnopravnost u BiH

Ustav BiH je dio Opšteg mirovnog sporazuma za mir u BiH. Kao takav, nema izričite odredbe kada je u pitanju ravnopravnost između muškaraca i žena, zaštita ljudskih prava i ljudskih sloboda. Ali je Ustavom BiH, kao i ustavima entiteta utvrđena opća zabrana diskriminacije. Član II/2 Ustava BiH uključuje i zabranu diskriminacije na osnovu pola. Osiguravanje najvišeg nivoa međunarodno priznatih ljudskih prava i osnovnih sloboda garantuje se članom II Ustava BiH. U Aneksu I pobrojano je dodatnih 15 međunarodnopravnih sporazuma za zaštitu ljudskih prava i sloboda koji bi trebali direktno da se primjenjuju u BiH.

Ustav Federacije (član II/2) kao i Ustav Republike Srpske (član 10 Ustava RS, član 13 Ustava RS, član 40 Ustava RS) garantuju ravnopravnost, jednakost, slobode svojih građana. Statut

²⁴ Preporukom br. 34 iz Zaključnih komentara za BiH, CEDAW Komitet između ostalog zahtijeva da državna i privatna preduzeća odgovaraju pred sudom za kršenje odredbi sadržanih u Zakonu o ravnopravnosti spolova i regulativi iz oblasti rada. Dalje, preporuka je da se pojačaju naponi na povećanju zastupljenosti žena u formalnoj ekonomiji, kako bi se eliminisale horizontalne i vertikalne segregacije, da se smanji razlika u platama između žena i muškaraca u javnom sektoru, te da se osigura pristup ženama strukovnom obrazovanju. Vidjeti šire u: Izvještaju Odbora za diskriminaciju žena, 2019. godina.

²⁵ Vidjeti šire u: Dardić, D., Gačanica, L. : Vodič kroz Ustav od Ž(ena) do A(mandmana). Banja Luka: Helsinški parlament građana Banja Luka, 2017.

²⁶ Ibidem.

Brčko distrikta je osigurao (član 13 Satuta BDBiH) uživanje svih prava i sloboda, bez diskriminacije po bilo kojoj osnovi, uključujući i diskriminaciju na osnovu spola. Bosna i Hercegovina je jedna od rijetkih evropskih zemalja čiji ustav ne sadrži odredbe koje se odnose na ravnopravnost žena i muškaraca.²⁷ Ravnopravnost spolova²⁸ nije prepoznata u Ustavu BiH kao jedna od temeljnih vrijednosti na kojima bi trebalo da počiva demokratsko bosanskohercegovačko društvo. Ustavne odredbe garantuju prava žena i rodnu ravnopravnost, ali praksa nam daje drugačiju sliku.²⁹ U izvještaju Evropske komisije za 2020-tu godinu se navodi da: “načelo jednakih mogućnosti i jednakog tretmana muškaraca i žena u pitanjima zapošljavanja i zanimanja je regulisano zakonima o ravnopravnosti polova i zabrani diskriminacije, kao i entitetskim zakonima o radu. Ovi zakoni sadrže odredbe o ravnopravnosti polova u različitim oblastima (zapošljavanje, obrazovanje, osposobljavanje i stručne kvalifikacije), ali primjena propisa o zabrani diskriminacije u praksi je i dalje na niskom nivou.”³⁰ U istom izvještaju stoji da su žene nedovoljno zastupljene u politici i javnom životu, da je porodiljna naknada različito regulirana u entitetima i kantonima.

Donošenjem *Zakona o ravnopravnosti spolova* (2003) postignut je značajan napredak u polju ravnopravnosti spolova u BiH. Ovaj Zakon garantuje ravnopravan tretman svim građanima i građankama, bez obzira na spol, u javnoj i privatnoj sferi života. Zakonom je zabranjeno uskraćivanje jednake plate za rad jednake vrijednosti za oba spola, onemogućavanje napredovanja na poslu pod jednakim uslovima, onemogućavanje jednakih uslova za obrazovanje, različit tretman zbog trudnoće, porođaja ili korištenja prava na porodiljsko odsustvo. Nadalje, državni, entitetski, kantonalni i lokalni nivoi vlasti su dužni da svoje akte i propise usklade sa ovim zakonom. Zakonodavni okvir BiH dodatno je upotpunjen donošenjem *Zakona o zabrani*

²⁷ Ibidem.

²⁸ U izvještaju Evropske komisije za BiH za 2020. godinu navodi se da : "Ravnopravnost između žena i muškaraca je u velikoj mjeri regulirana zakonskim odredbama koje još uvijek nisu usklađene u cijeloj zemlji i ne provode se učinkovito. Vidjeti šire u : Izvještaj o Bosni i Hercegovini za 2020. godinu.

²⁹ Prema Izvještaju Evropske komisije o Bosni i Hercegovini iz 2014. godine navodi se sljedeće: "Politička zastupljenost žena je i dalje slaba u cijeloj državi. Zastupljenost žena u radnoj snazi je slaba, a diskriminacija na temelju trudnoće i materinstva je i dalje prisutna." Prema Izvještaju Evropske komisije o Bosni i Hercegovini iz 2018. godine navodi se: "Nedostatak djelotvorne provedbe zakonodavstva za sprječavanje i zaštitu od rodno zasnovanog nasilja, posebno nasilja u porodici, i dalje ostaje problem.

³⁰ Izvještaj o Bosni i Hercegovini za 2020. uz dokument Saopštenje Komisije Evropskom parlamentu, Vijeću, Evropskom ekonomskom i socijalnom odboru i Odboru regija Saopštenje o politici proširenja EU-a za 2020. Brisel, 6.10.2020.

diskriminacije u BiH (2009) i usvajanjem *Gender akcionog plana za Bosnu i Hercegovinu*³¹ (2006-2010). Ovo je bio prvi gender plan u regiji, kojem je motiv bio da postavi jasne ciljeve koji treba da budu usmjereni na ravnopravnost spolova. Drugi je usvojen 2013, a treći gender plan je usvojen 2018.³²

“Kada je riječ o politikama zabrane diskriminacije, još nisu usvojene cjelodržavne strategije o ljudskim pravima i borbi protiv diskriminacije. Cilj je da se Zakonom o zabrani diskriminacije postigne puna usklađenost s *acquisem*, međutim Zakon se ne primjenjuje učinkovito i nisu prikupljeni pouzdani statistički podaci.”³³ Demokratizacija i poštivanje ljudskih prava i sloboda su preduslov za izgradnju funkcionalne demokratske države. S obzirom da je BiH članica Vijeća Europe, građanima BiH omogućeno je da u slučaju povrede njihovih prava, mogu da se žale pred Evropskim Sudom za ljudska prava u Strazburu. Evropski sud za ljudska prava je do 2020. godine donio ukupno 395 presuda protiv države BiH zbog povrede ljudskih prava, što se svakako fokusira kao izazov po finansijsku sigurnost BiH, i garanciju poštivanja prava i sloboda, kao jednog od osnovnih uslova za pristupanje BiH Evropskoj uniji.³⁴

U Izvještaju Evropske komisije za BiH za 2021. godinu navodi se da : "Žene su nedovoljno zastupljene u politici. Procjene utjecaja na spol ne sprovode se u skladu sa zakonom. Potrebno je poboljšati institucionalni odgovor na rodno zasnovano nasilje. Treba poboljšati prikupljanje podataka i omogućiti razvoj zdravih politika usmjerenih na ključne rodne razlike i pružiti relevantne podatke o rodno asnovanom nasilju."³⁵ Ovaj izvještaj nam jasno ukazuju da se implementacija potpisanih konvencija nije sprovela i da BiH nazaduje kada su u pitanju prava,

³¹ Strateški dokument kojeg je usvojilo Vijeće ministara 14.septembra 2006.godine, sa glavnim motivom definisanja strategija i realizacijom ciljeva za ostvarenje ravnopravnosti između muškaraca i žena

³² Drugi i treći GAP su sadržavali tri strateška cilja: 1.Izrada, sprovođenje i praćenje programa mjera za unaprjeđenje ravnopravnosti spolova u institucijama vlasti, po prioritetnim oblastima; 2.Izgradnja i jačanje sistema, mehanizama i instrumenata za postizanje ravnopravnosti spolova; 3.Uspostavljanje i jačanje saradnje i partnerstva, u okviru kojih su definisane prioritetne oblasti djelatnosti, odnosno program i mjere koje su potrebne za ostvarivanje tog cilja: sprječavanje i suzbijanje nasilja po osnovu spola, uključujući nasilje u porodici i trgovinu ljudima, javni život i donošenje odluka, rad, zapošljavanje i pristup ekonomskim resursima, zdravlje, prevencija i zaštita te socijalna zaštita.

³³ Institucija Ombudsmena je registrirala 206 predmeta u 2019. godini u odnosu na 196 u 2018. i 174 u 2017. Diskriminacija se i dalje ne prijavljuje u dovoljnoj mjeri a naročito na radnom mjestu.” Vidjeti šire u izvještaj o Bosni i Hercegovini za 2020. uz dokument Saopštenje Komisije Evropskom parlamentu, Vijeću, Evropskom ekonomskom i socijalnom odboru i Odboru regija Saopštenje o politici proširenja EU-a za 2020. Brisel, 6.10.2020.godina.

³⁴ http://www.mhrr.gov.ba/ured_zastupnika/odluke/default.aspx?id=170&langTag=bs-BA

³⁵ Bosnia and Herzegovina 2021 Report Accompanying the document Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Strasbourg, 19.10.2021.

slobode, jednakost. Ovo nadalje povlači obavezu domaćih vlasti da pokrenu i realizuju neophodne reforme Ustava. Prema preporukama stranih komisija, promjene koje je neophodno sprovesti, kako bi BiH mogla da napreduje ka EU, se godinama provlače kroz razne izvještaje, preporuke, mišljenja. Godinama, promjene su se odvijale zaista sporo. Ključne promjene tek treba da se dese. Reforma Ustava predstavlja najvažniji izazov sa kojim se BiH može susresti u budućnosti. Reforma bi donijela najznačajnije promjene koje bi zasigurno pozitivno uticale na društvo u BiH. Ni jedan zakon ženama u BiH ne zabranjuje da budu ministrice, članice predsjedništva, predsjednice političkih stranaka, predsjednice upravnih odbora, direktorice, itd. Međutim ipak žene u BiH nisu u dovoljnoj mjeri zastupljene na vodećim pozicijama zbog duboko ukorijenjenog patrijarhalnog načina življenja. Bez obzira na težnje BiH ka EU, skrivena patrijarhalnost i konzervativizam su ograničavajući faktori. Sigurno bi reforma Ustava, pa i zakona donijela značajne promjene u društvu, ali potrebna je prije svega smjena generacija u strukturama vlasti, ali isto tako i u privatnoj sferi, unutar kojeg će se mijenjati svijest cjelokupnog društva. Žene se u BiH najviše ističu u pozicijama koje su "ženske". Kada je riječ npr. o važnim odlukama, za tim stolovima često su žene manjine. Žene u BiH ponekad nisu ni svjesne da su diskriminisane, ne vide stakleni plafon. Kao da je diskriminacija spram žena nekako saživjela sa cjelokupnim društvom.

Zaključak

Sumirajući sve navedeno možemo zaključiti da je odnos liderstva i žena veoma složena problematika koja se može proučavati iz različitih perspektiva, socioloških, politoloških, ekonomskih, filozofskih. Esej je nastojao da prikaže taj fenomen kroz jedan najprije historijski kontekst, zatim analizira aktuelna stanja na međunarodnom nivou i na koncu ponudi znanstvenu paralelu sa stanjem u BiH. Analizom relevantnih međunarodno pravnih dokumenata i regulatorno pravnog okvira u BiH iz prakse može se zaključiti da postoje određene vrste nesklada koje, negdje direktno a negdje indirektno, ograničavaju ulogu i prava žene i na koncu njene sposobnosti da se afirmišu i izgradi kao liderka. Privatni sektor u BiH u kojem je žena u zavidnijem položaju od žene u javnom sektoru, ipak nailazi na mnogobrojne prepreke kada je u pitanju njen napredak, kada je u pitanju u suštini njen posao. Konvencija o ljudskim pravima i temeljnim slobodama ima svojstvo direktne primjenjivosti prema ustavu BiH, što dalje znači da je država dužna štiti svoje građanke od svih oblika diskriminacije. No da li je to zaista u praksi

ukorijenjeno, pokazuju nam statistike i razni primjeri. Položaj žena je kroz historijske epohe prošao mnoge promjene i očigledno je da je uloga žene u društvenim procesima ojačala, ali prostora za poboljšanje još uvijek ima. Međutim, kako smo da sada mogli vidjeti, borba žene za jednakost, ravnopravnost, ustvari je društvena borba, koja rezultira zakonskim ili čak ustavnim promjenama i bez obzira na sve ta borba donosi pozitivne promjene u društvu. Kada je riječ o BiH, u kojoj je društvo većinski skriveno patrijarhalno i konzervativno, jake ustavne promjene bi se pozitivno reflektirale na društvo. Opći stereotipi kao što su da muškarci vode državu i donose odluke, velike kompanije, preduzeća i slično su još uvijek prisutni, i to ne samo u BiH nego i drugim državama svijeta.. Rijetko su žene imale priliku da pokažu svoju jačinu. Bez jake i ravnopravne žene u društvu nema ni jakog društva. Izazovi koji leže u tom pogledu moraju početi najprije od transformacije društvene svijesti i stalnom i permanentnom razbijanju predrasuda koji su dominantni.

Literatura

- 1.Zakon o ravnopravnosti spolova BiH -prečišćeni tekst „Službeni glasnik BiH“, broj 32/10. 2
- 2.Zakon o zabrani diskriminacije BiH „Službeni glasnik BiH“, broj 59/09, 66/16).
- 3.Informacija o stanju ravnopravnosti spolova tokom I za vrijeme oporavka od krize uzrokovane pandemijom korona virusa (COVID-19) u Federaciji Bosne I Hercegovine sa prijedlogom mjera za unaprijeđenje’’ 2020.
- 4.Izvještaj o stanju ravnopravnosti spolova u Bosni i Hercegovini Sarajevo, decembar 2009.
- 5.Izvještaj o napretku Bosne i Hercegovine u 2014., Saopštenje Komisije Evropskom Parlamentu, Vijeću, Evropskom ekonomskom i socijalnom odboru i Odboru regija. Brisel, 8.10.2014.
- 6.Izvještaj o Bosni i Hercegovini za 2018. godinu, Saopštenje Komisije Evropskom parlamentu, Vijeću, Evropskom ekonomskom i socijalnom odboru i Odboru regija. Strazbur, 17.4.2018.
- 7.Izvještaj o Bosni i Hercegovini za 2020. uz dokument Saopštenje Komisije Evropskom parlamentu, Vijeću, Evropskom ekonomskom i socijalnom odboru i Odboru regija. Brisel, 8.10.2020.
9. Bosnia and Herzegovina 2021 Report Accompanying the document Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Strasbourg, 19.10.2021

10. Ahmad, S., Imran, M., Mehmood, B. : What Derives Female Labor Force Participation in Muslim Countries? A Generalized Method of Moments Inference. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences 2015, Vol. 9 (1), 120-130
11. Bakotić, D., Bušić, J.: Organizacijska predanost zaposlenika u hrvatskim poduzećima: privatni sektor vs. javni sektor. EKONOMSKI PREGLED, 65 (3) 222-240 (2014)
12. Bašić, S., Miković, M. : Rodne nejednakosti na tržištu rada u BiH. Ženska strana priče. Sarajevo: Udruženje žene ženama, 2012.
13. Dardić, D., Gačanica, L. : Vodič kroz Ustav od Ž(ena) do A(mandmana). Banja Luka: Helsinški parlament građana Banja Luka, 2017.
14. Gavrić, S., Ždralović, A.: Rodna ravnopravnost: Teorija, pravo, politike. Uvod u rodne studije za studentice i studente društvenih nauka u BiH. Sarajevo. Sarajevski otvoreni centar Univerzitet u Sarajevu- Pravni fakultet, 2019.
15. Jergovski, A.: Stakleni strop :Granice u napredovanju žena na random mjestu Obnov.život, 2010, 65,3, 403-412
16. Joy, Magezis . Ženske studije, Sarajevo: Magistrat, 2001.
17. Katavić, T., Tomiša, M., Mrvac, N. : "Liderstvo služenjem" Tehnički glasnik, Vol. 4 No. 1-2 2010.
18. Mc Gregor, Jena (2016); "How the glass ceiling became such a powerful and problematic metaphor"; <https://www.washingtonpost.com/news/on-leadership/wp/2016/06/09/how-the-glass-ceiling-became-such-a-powerful-and-problematic-metaphor/>
19. Peneva, S., Šehić, Dž. : Žene u menadžmentu bosanskohercegovačkih kompanija. EKONOMSKI PREGLED, 58 (5-6) 305-327 (2007)
20. Pojmovnik rodne terminologije prema standardima Europske unije Ured za ravnopravnost spolova Vlade RH Zagreb. Centar za ženske studije, 2007.
21. Pološki, N.: "Ženski stil" vođenja - empirijsko istraživanje primarnih nositelja u hrvatskim preduzećima. EKONOMSKI PREGLED, 54 (1-2) 38-54 (2003)
22. Sarah Madaus, 2019 : "6 Matriarchal Societies That Have Been Thriving With Women at the Helm of Centuries" Town&Country
23. Tematski Bilten: "ŽENE I MUŠKARCI u Bosni i Hercegovini -WOMEN AND MEN in Bosnia and Herzegovina". Sarajevo: Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine, 2020.

24. Zuparević, S. : Zabrana nošenja marama i diskriminacija u europskom pravu Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu, god. 47, 3/2010., str. 693.-704

