

Ravnopravnost muškaraca i žena na tržištu rada u turizmu

Ptiček, Helena

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:808218>

Rights / Prava: [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-13**



Repository / Repozitorij:

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



SVEUČILIŠTE U RIJECI

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija

Preddiplomski sveučilišni studij

HELENA PTIČEK

Ravnopravnost muškaraca i žena na tržištu rada u turizmu

Equality of men and women on the labor market in tourism

Završni rad

Zabok, 2023.

SVEUČILIŠTE U RIJECI

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija

Preddiplomski sveučilišni studij

Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu

Studijski smjer: Menadžment u turizmu

Ravnopravnost muškaraca i žena na tržištu rada u turizmu

Equality of men and women on the labor market in tourism

Završni rad

Kolegij: **Menadžment ljudskog kapitala**

Student:

Helena PTIČEK

Mentor: prof. dr. sc. **Kristina
ČRNJAR**

Matični broj:

24957/19

Zabok, srpanj 2023.



SVEUČILIŠTE U RIJECI UNIVERSITY OF RIJEKA
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU
FACULTY OF TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT
OPATIJA, HRVATSKA CROATIA

IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI RADA

Ime i prezime studenta: Helena Ptiček

Matični broj: 24957/19

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom

Ravnopravnost muškaraca i žena na tržištu rada u turizmu

(Naslov rada)

izradila/o samostalno te sam suglasna/suglasan o javnoj objavi rada u elektroničkom obliku.

Svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. u radu su jasno označeni kao takvi te adekvatno navedeni u popisu literature.

U Opatiji, 30.06.2023.

Potpis studenta

Sažetak

Položaj muškaraca i žena na tržištu rada aktualna je tema kako u Hrvatskoj tako i u svijetu. Na tržištu rada još je uvijek prisutna diskriminacija žena, odnosno one se u većini slučajeva nalaze u nepovoljnijem položaju na radnome mjestu nego muškarci. Problemi se javljaju kod samog zapošljavanja te se nadovezuju teškoće u napredovanju, razlike u plaći za isti rad te razna uznemiravanja žena na radnome mjestu. Iako se indeks ravnopravnosti spolova s godinama povećava, postoji još puno prostora za poboljšanje i suzbijanje bilo kojeg oblika rodne diskriminacije na radnom mjestu. Navedena hipoteza je potvrđena, odnosno dokazano je da postoje znatne razlike u zaradi muškaraca i žena na tržištu rada u turizmu Hrvatske. Iako postoje brojni zakoni protiv rodne diskriminacije na radnom mjestu u mnogim zemljama, ona se i dalje javlja i predstavlja izazov. Potrebno je uložiti puno truda i napora da bi se ona učinkovito reducirala te na kraju da bi potpuno nestala.

Ključne riječi: jednakost; diskriminacija; tržište rada; turizam

Sadržaj

Uvod	1
1. Ravnopravna mogućnost zapošljavanja ljudskih potencijala na tržištu rada	3
1.1. Pojmovno određenje diskriminacije	3
1.2. Vrste diskriminacije	5
2. Diskriminacija na tržištu rada u Europskoj uniji	8
2.1. Analiza zaposlenosti i nezaposlenosti na tržištu rada	8
2.2. Specifičnosti zapošljavanja u turizmu na tržištu rada u EU	12
3. Istraživanje o spolnoj diskriminaciji na tržištu rada i put prema ravnopravnosti	17
3.1. Prikaz i analiza istraživanja spolne diskriminacije na tržištu rada EU s posebnim osvrtom na turizam.....	17
3.2. Diskriminacija prema spolu na tržištu rada u turizmu RH	31
3.3. Mjere za osiguravanje jednakih mogućnosti zapošljavanja muškaraca i žena	34
Zaključak	38
Bibliografija.....	40
Popis ilustracija.....	43

Uvod

Ovaj rad se bavi problemom ravnopravnosti spolova na tržištu rada. Položaj muškaraca i žena na tržištu rada još uvijek predstavlja aktualnu temu za razna istraživanja, kako u Hrvatskoj, tako i u svijetu. Na tržištu rada susreću se razne vrste diskriminacija, a jedna od najzastupljenijih predstavlja upravo neravnopravnost muškaraca i žena. Problemi se javljaju kod zapošljavanja i napredovanja te se javljaju i razlike u plaći za isti rad. Razvojem društva, općenito, postignuti su značajni pomaci u svezi ravnopravnosti spolova te isto vrijedi i za ravnopravnost na tržištu rada. U fokusu ovog istraživanja je analiziranje različitih komponenti i utvrđivanje da li na tržištu rada zaista vlada ravnopravnost spolova.

Prepreke u zapošljavanju su mnogobrojne, a posebno se izdvajaju one vezane uz napredak žena u određenoj organizaciji. Diskriminacija se javlja iz raznih izvora, a kao jedan od najvažnijih smatra se razvoj stereotipa i raznih predrasuda o ženama. U većini slučajeva se podcjenjuje njihovo znanje, kao i sposobnosti te interesi.

Svrha rada je prikazati promjene na tržištu rada vezane uz ravnopravnost spolova. Glavni cilj istraživanja je utvrditi postoji li ravnopravnost između spolova na tržištu rada EU u turizmu ili vlada diskriminacija muškaraca ili žena. Nadalje, ukoliko postoji neravnopravnost iskazati činjenice i potaknuti na promjene. Također, cilj je usporediti pojedine zemlje EU kako bi uvidjeli postojeće razlike u zapošljavanju muškaraca i žena.

Rad je nastao korištenjem više različitih metoda istraživanja. U teorijskom dijelu rada, korištene su sljedeće metode: metoda analize i sinteze, metoda apstrakcije, induktivna i deduktivna metoda, metoda deskripcije, metoda studije slučaja te metoda komparacije. U empirijskom, istraživačkom dijelu, korištene su statističke metode.

Za potrebe empirijskog istraživanja, u ovom radu postavljena je glavna hipoteza:

H.1: Postoji značajna razlika između primanja koje ostvaruju žene u odnosu na muškarce u turizmu Hrvatske.

Cilj ove hipoteze je dokazati da spol ne određuje (ne)uspjeh u menadžmentu i u organizaciji.

Rad se sastoji od tri dijela. Nakon uvodnog dijela nastavlja se dio vezan uz ravnopravnu mogućnost zapošljavanja. Ono se odnosi na jednaku mogućnost zapošljavanja bez obzira na rasu, boju, religiju i spol. Prvi dio sastoji se od dvije pod točke. Prva je vezana uz vrste diskriminacije te se u ovom dijelu razrađuju glavne vrste diskriminacije koje postoje u nekoj organizaciji. Druga pod točka se nadovezuje na prvu te se objašnjava spolna diskriminacija na tržištu rada. Nadalje, drugi dio vezan je uz tržište rada u Europskoj uniji. Ono objašnjava radnu snagu te iskazuje spolne razlike na europskom tržištu rada. Drugi dio se, također, sastoji od dvije pod točke u kojima se nastoji dotaknuti zastupljenost žena u poslovnom i javnom životu.

Treće poglavlje predstavlja empirijsko istraživanje koje se temelji na sekundarnim, statističkim podacima. Analizira se položaj muškaraca i žena na tržištu rada u turizmu. Iskazuje se stupanj obrazovanja, zaposlenost prema spolu, punom/ nepunom radnom vremenu te razlike u plaćama muškaraca i žena. Zatim se analiziraju i iskazuju jednake mogućnosti muškaraca i žena na tržištu rada.

1. Ravnopravna mogućnost zapošljavanja ljudskih potencijala na tržištu rada

Svi pojedinci na tržištu rada trebali bi biti procijenjeni samo na temelju svojih kvalifikacija, iskustava i sposobnosti relevantnih za posao. To znači da bi selekcija kandidata za zapošljavanje trebala biti temeljena na objektivnim kriterijima kao što su stručnost, radne vještine, obrazovanje i rezultati postignuti u prethodnim poslovima. Ravnopravna mogućnost zapošljavanja predstavlja namjeru države da svim pojedincima omogući jednakost u zapošljavanju, bez obzira na rasu, boju kože, spol, religiju i slično. Da bi se taj cilj postigao, vlada koristi ustavne amandmane, zakonodavstvo, izvršnu vlast te sudske odluke. No, problem je to što zakoni o ravnopravnosti zapošljavanja nisu jednaki u svim zemljama. U Hrvatskoj su nastale velike promjene sa aspekta društvenih odnosa i struktura pa tako i u rodnim odnosima muškaraca i žena na tržištu rada. Tijekom zadnjeg desetljeća donesene su neke institucionalne, ustavne i zakonske promjene u Hrvatskoj vezane uz Zakon o ravnopravnosti spolova, Zakon o radu, Obiteljski zakon itd. Nejednakost između muškaraca i žena je prisutna u hrvatskom društvu, naročito u slučaju žena te prilikom njihova zapošljavanja. „Načelo jednakosti i zabrane diskriminacije određeno je moralnim vrijednostima i socijalnom politikom koja je usvojena ili od strane zakonodavca ili od strane pravosuđa ukoliko je ovo pitanje predmet njegova odlučivanja“ (Bilić, 2007: 558).

Ravnopravna mogućnost zapošljavanja temelji se na načelu jednakih prilika za sve pojedince, neovisno o njihovom spolu, dobi, rasi, vjeroispovijesti i slično. Predstavlja temeljno načelo koje promiče jednakost i nediskriminaciju u procesu zapošljavanja. Ključni aspekti ravnopravne mogućnosti zapošljavanja podrazumijevaju: nediskriminaciju, jednake uvjete i prilike, pružanje pristupa obrazovanju i osposobljavanju, poticanje raznolikost. Ostvarivanje ravnopravne mogućnosti zapošljavanja od iznimne je važnosti za stvaranje pravednog društva koje promiče jednakost.

1.1. Pojmovno određenje diskriminacije

Društvene skupine koje su najčešće izložene diskriminaciji su zasigurno žene, etničke i nacionalne manjine, invalidi, spolne i rodne manjine, mladi te osobe starije životne dobi. Osnovu diskriminacije predstavljaju predrasude. One sadrže uvjerenje da su neki ljudi bolji, a drugi manje vrijedni te da bi oni trebali biti tretirani drugačije od „boljih“. Pojavljuje se pojam različitosti koji se odnosi na svaku spoznajnu razliku između ljudi, a to može biti dob, rasa,

profesija, životni stil i slično. U ključne izvore i dimenzije različitosti spadaju: (Fikreta, 2014:364)

- Primarne dimenzije: podrazumijevaju naslijeđene razlike te one koje imaju utjecaj kroz cijeli život. One oblikuju sliku o sebi, pogled na svijet te značajno utječu na ponašanje osobe. Tu spadaju spol, dob, etnička pripadnost, fizičke i mentalne sposobnosti, rasa, seksualna orijentacija
- Sekundarne dimenzije: podrazumijevaju dimenzije koje se stječu i mijenjaju kroz život. Imaju nešto manji utjecaj od primarnih dimenzija, ali znatno utječu na samoodređenje osobe, njezina stajališta te na to kako osobu drugi doživljavaju. Tu se mogu svrstati obrazovanje, religija, kultura, životni stil, geografska lokacija, prihod, radno iskustvo, profesija, obiteljski status.

Važno je napomenuti kako ove dimenzije mogu biti međusobno povezane i mogu se međusobno preklapati. Svaka osoba ima jedinstvenu kombinaciju primarnih i sekundarnih dimenzija različitosti koje oblikuju njihov identitet. Razumijevanje i poštovanje ovih razlika ključno je za promicanje razumijevanja među ljudima.

U Hrvatskoj je upravljanje različitošću relativno nov pojam. Tek je nedavno određen zakonski temelj za sankcioniranje diskriminacije. „Tako Zakon o radu zabranjuje: izravnu ili neizravnu diskriminaciju na području rada i radnih uvjeta, uključujući kriterije za odabir i uvjete pri zapošljavanju, napredovanju, profesionalnom usmjeravanju, stručnom osposobljavanju i usavršavanju te prekvalifikaciji“ (Fikreta, 2014:368). Stvaraju se pretpostavke za postizanje jednakosti te se uređuje zaštita od diskriminacije na temelju rase, boje kože, spola, jezika, vjere, obrazovanja. 15. srpnja 2008. godine donesen je Zakon o suzbijanju diskriminacije kojim se osigurava zaštita i promicanje jednakosti kao najviše vrednote ustavnog poretka Republike Hrvatske. Zakon ističe dva oblika diskriminacije koji su prikazani u tablici 1.

Tablica 1: Dva oblika diskriminacije

<p style="text-align: center;">Izravna diskriminacija</p>	<p>Postupanje je uvjetovano nekim od Zakonom navedenih osnova kojim se osoba stavlja, kojim je osoba bila stavljena ili bi mogla biti stavljena u nepovoljni položaj od druge osobe u usporedivoj situaciji</p>
<p style="text-align: center;">Neizravna diskriminacija</p>	<p>Postoji kada naizgled neutralna odredba, kriterij ili praksa stavlja ili bi mogla staviti osobe u nepovoljan položaj po navedenim osnovama u odnosu prema drugim osobama u usporedivoj</p>

	situaciji, osim ako se takva odredba, kriterij ili praksa mogu objektivno opravdati zakonitim ciljem, a sredstva za njihovo postizanje primjerena su i nužna
--	--

Izvor: Izrada autora prema: Fikreta, B.Š. (2014). *Strateški menadžment ljudskih potencijala: Suvremeni trendovi i izazovi*. Školska knjiga d.d. Zagreb. Upravljanje različitošću, 360-414., str. 368.

Iz tablice 1 vidljivo je da Zakon obuhvaća dva oblika diskriminacije te da ona može biti izravna i neizravna. Također, navodi dimenzije različitosti na temelju kojih ljudi mogu biti diskriminirani.

Diskriminacija se odnosi na nepravedno postupanje prema nekoj osobi ili skupini na temelju određenih osobnih karakteristika ili pripadnosti određenoj skupini. Diskriminacija može biti izravna i neizravna. O kojem god da se obliku radi, ona je neprihvatljiva i krši temeljna ljudska prava uključujući pravo na jednakost i dostojanstvo.

1.2. Vrste diskriminacije

Diskriminaciju predstavlja svako tretiranje pojedine osobe kojim se zbog nekih razlika osobu isključuje ili ograničava te joj se tim načinom onemogućava i otežava ostvarenje socijalnih prava. Diskriminacija može značiti i povredu dostojanstva određene osobe te se vrlo često javlja u svakodnevnom životu. Ona potječe iz neprihvaćenosti različitosti pojedinih osoba. Može se javiti kao dobna diskriminacija, spolna diskriminacija, diskriminacija osoba s invaliditetom, diskriminacija na temelju kulture, vrijednosti i boje kože, diskriminacija seksualne orijentacije, jezika, obrazovanja, zdravstvenog stanja itd. Dobna diskriminacija podrazumijeva diskriminaciju na osnovi godina te se najviše odnosi na starije osobe. Slična je rasizmu i seksizmu, a odnosi se na nepriznavanje i ograničavanje prava starosnih skupina. Diskriminacija osoba s invaliditetom: nastavlja se i nakon usvajanja niza tuzemnih i međunarodnih pravnih akata. Spolna diskriminacija spada u najveće područje izrazite diskriminacije ne samo tijekom povijesti nego i u današnjem društvu i organizacijama. Spol, a ne sposobnosti, je taj koji određuje položaj kako u društvu tako i u organizaciji. Spol predstavlja faktor diskriminacije koji se javlja pri zapošljavanju, u raspoređivanju na pojedine poslove u organizaciji, napredovanju, nagrađivanju i plaćanju.

U aktivnosti za ublažavanje i uklanjanje diskriminacije u organizaciji svakako spada obrazovanje i obučavanje za različitost. Temeljni ciljevi su: (Fikreta, 2014:386)

- Dokazati i pomoći ljudima da uvide kako predrasude, stereotipi i pristranosti djeluju na odnos prema drugim ljudima
- Povećanje shvaćanja te prihvaćanja podrijetla, iskustva, kulture, životnog stila i sposobnosti drugih ljudi
- Podučiti ljude kako smisleno i uspješno rješavati konflikte u radu
- Poticati spoznaju da su razlike važan dio djelovanja, produktivnosti i uspješnosti
- Spriječiti i ograničiti bilo kakav oblik diskriminacije i uznemiravanja.

Ove aktivnosti trebaju biti kontinuirane i uključivati sudjelovanje svih zaposlenika određene organizacije. Ublažavanje te uklanjanje diskriminacije zahtjeva napore, trajni angažman na svim razinama i promjenu svijesti u organizaciji. Uklanjanje diskriminacije treba predstavljati temeljni cilj organizacije kako bi se svi zaposlenici osjećali ravnopravno te kako ne bi dolazilo do nepotrebnih sukoba.

Diskriminacija je složeno pitanje te je često teško odrediti mjeru u kojoj nepravedna diskriminacija utječe na odluku poslodavca o zaposlenju ili nezaposlenju. Pravni teoretičari razvili su tri teorije diskriminacije: neravnopravni tretman, neravnopravne posljedice i razumna prilagodba. Naime, teorije opisuju određene postupke poslodavca koje se na kraju mogu sagledati kao diskriminacija nad potencijalnim zaposlenicima. Teorije diskriminacije objašnjene su u tablici u nastavku.

Tablica 2: Teorije diskriminacije kod zaposlenja

Neravnopravni tretman	Neravnopravne posljedice	Razumna prilagodba
Javlja se kada se osobama u istim situacijama pristupa drugačije iz razloga što su različite rase, boje, religije, spola... Primjer: Ako se dvije osobe s istim kvalifikacijama prijave na natječaj za posao te poslodavac na temelju spola odredi koju će osobu zaposliti, onaj koji nije zaposlen postaje žrtvom neravnopravnog tretmana. U ovom slučaju tužitelj (osoba koja nije zaposlena) mora	Namjera poslodavca u ovoj teoriji je nevažna. Naime, važno je da su posljedice prakse zapošljavanja neravnopravne. Primjer: Iz nekog praktičnog razloga poslodavac je zaposlio osobu na temelju visine te nije imao namjeru nikoga diskriminirati. Korištenje karaktera visine ipak će imati utjecaj na neke određene grupe. Muškarci su većinom višji od žena, pa će biti zaposleno više	Nastala je s obzirom na religijsku diskriminaciju. Razlikuje se od prethodne dvije teorije iz razloga što umjesto traženja od poslodavca da zaustavi određeno djelovanje, ovom teorijom on dobiva obvezu afirmativnog djelovanja u prilagođavanju umanjenoj sposobnosti ili religiji pojedinca.

prikazati dokaze da je poslodavac imao namjeru diskriminirati.	muškaraca. Stoga, naizgled neutralna praksa zapošljavanja ipak može dovesti do diskriminacije zbog svojih posljedica.	
--	---	--

Izvor: Izrada autora prema: Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2006). *Menadžment ljudskih potencijala*, treće izdanje. Mate d.o.o., ZŠEM, Zagreb. Pravno okruženje: Ravnopravna mogućnost zapošljavanja i sigurnost, 72-104., str. 84.,85.,88.,91.

U tablici 2 prikazane su i objašnjene sa primjerima tri teorije diskriminacije kako bi se približila i pojasnila svrha svake od navedenih teorija.

Postoje različite vrste diskriminacije s kojima se ljudi mogu suočiti. Ovdje su navedene neke od najčešćih vrsta diskriminacije, no važno je napomenuti da su ovo samo neki od primjera te da postoje i drugi oblici. Ublažavanje i otklanjanje diskriminacije od iznimne je važnosti u svim aspektima društva, a cilj je promicanje jednakosti te poštivanja različitosti. Svaka osoba je različita, a to znači da svaka osoba ima razne prednosti i sposobnosti koje mogu biti iskoristive u radnoj okolini te ih ne treba zanemarivati niti odbacivati.

2. Diskriminacija na tržištu rada u Europskoj uniji

Tržište rada se može definirati kao mjesto ponude i potražnje zaposlenika, njihova priprema za određeni posao, za zapošljavanje, otkaz te čekanje na novi posao. Buduće zaposlenike na određenom tržištu rada bitno privlači visina plaće ako na tom tržištu postoji potražnja za odgovarajućom kvalifikacijom. Nadalje, od iznimne važnosti su i odgovarajući radni uvjeti. Značajnim razvojem tehnologije otvorile su se nove mogućnosti na tržištu rada kao što su npr. rad od kuće, fleksibilno radno vrijeme i sl. U fokusu ponude i potražnje na tržištu rada je čovjek. Što je povoljnije stanje u gospodarstvu to je potražnja za radom veća. Najpoželjniji zaposlenici su oni koji imaju vrlo razvijene sposobnosti i prošireno znanje, koji se dobro snalaze u svakodnevnim izazovima određenog radnog mjesta kako bi se što lakše prilagodili promjenama koje se svakodnevno događaju na tržištu rada.

„Stakleni strop“ termin je koji označava oblik diskriminacije na radnom mjestu, a koristi se kako bi se imenovala situacija u kojoj se kvalificiranim i sposobnim ženama onemogućava napredovanje u tvrtki, u kojoj muškarci stoga dominiraju na visokim položajima“ (Jergovski, 2010:404). Jednu od najznačajnijih promjena koja se dogodila posljednjih nekoliko desetljeća predstavlja upravo ulazak žena na tržište rada. Na početku sam proces uključivanja na tržište rada, kao i prava muškaraca i žena, nije se odvijao na ravnopravan način. Većinom su žene bile izostavljene sa tržišta rada te orijentirane na privatnu domenu. Razvojem društva otvaraju se potpuno nove mogućnosti za žene, a jedna od najvažnijih svakako je mogućnost kvalitetne izobrazbe i zdravstvene zaštite.

Diskriminacija na tržištu rada u Europskoj uniji zasigurno je ozbiljan problem koji zahtijeva pažnju i aktivno djelovanje. Ulazak žena na tržište rada potiče na napredak u suzbijanju diskriminacije na temelju spola, no još uvijek postoje izazovi sa kojima se treba suočiti. Da bi se osigurala ravnopravna mogućnost glede zapošljavanja i napredovanja poslodavci trebaju provoditi politike i postupke koji promiču jednakost.

2.1. Analiza zaposlenosti i nezaposlenosti na tržištu rada

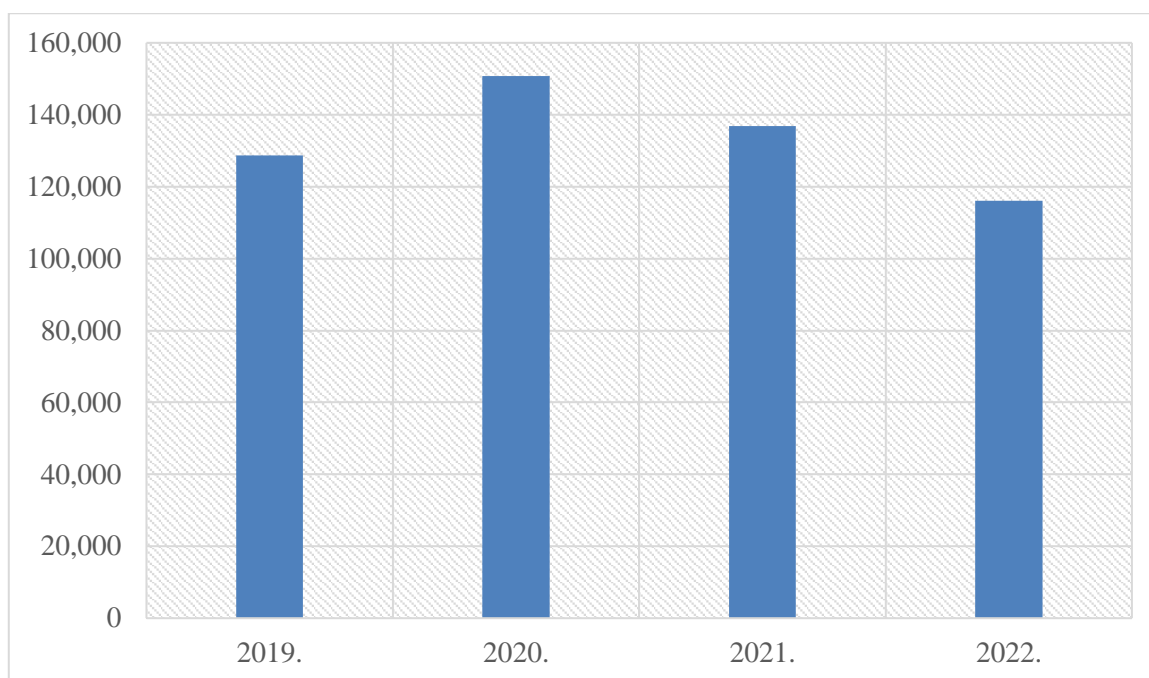
Zaposlenost se može nazivati „ljepilom koje drži naše društvo na okupu“, a nezaposlenost je čista suprotnost navedenome. Prema Istraživanju o radnoj snazi (EU LS) zaposlene osobe su one starije od 15 godina, koje su u referentnom tjednu obavljale, barem jedan sat tjedno, određeni rad za plaću, dobit ili obiteljsku korist kao i privremeno odsutni zaposleni, npr. zbog bolesti, godišnjeg odmora i slično (Božiković, 2020:99). International Labour Organisation

(ILO) definira nezaposlene osobe kao osobe koje nemaju plaćeno zaposlenje, a trenutačno su u potrazi za poslom. Nezaposlenost, također, podrazumijeva određeni broj ljudi koji žele raditi, ali ne mogu pronaći posao. Javlja se pojavom rada općenito te se konstantno vodi borba za suzbijanje nezaposlenosti. Nezaposlenost se može javiti kao posljedica sezonskih fluktuacija tržišta, poremećaja na tržištu rada i slično, a povećava se pojavom političkih i gospodarskih kriza, prirodnih katastrofa i ratova. Razlikuju se četiri vrste nezaposlenosti: (Božiković, 2021:99)

- Frikcijska nezaposlenost: kratkoročna nezaposlenost, a nastaje kretanjem osoba u regijama ili radnim mjestima
- Strukturna nezaposlenost: nastaje pojavom neravnoteže između ponude i potražnje na tržištu rada
- Ciklička nezaposlenost: nedovoljna iskorištenost radne snage, uzrokuju je povremeni poremećaji
- Sezonska nezaposlenost: posljedica je modifikacija gospodarskog procesa u nekim djelatnostima determinirana klimatskim, tradicionalnim ili institucionalnim uvjetima.

Često se spominju upravo ove četiri glavne vrste nezaposlenosti. Sve četiri vrste postoje i u turističkom sektoru, a posebno se može izdvojiti sezonska nezaposlenost koja se najčešće javlja pogotovo za vrijeme posezone u Hrvatskoj. Ove vrste često međusobno djeluju te mogu biti prisutne istovremeno u određenom gospodarstvu.

U Republici Hrvatskoj nezaposlenost statistički prati Državni zavod za statistiku (DZS), uredi i službe zapošljavanja evidentiraju osobe koje traže posao te poslodavcima izdaju podatke o raspoloživim potencijalnim radnicima. „Siva“ ekonomija kamuflira pravi broj nezaposlenih (DZS za 2009. godinu daje prosjek 263.000 nezaposlenih, a anketa 160.000). Podaci za RH ukazuju na rast nezaposlenosti tijekom globalne financijske krize. Značajan rast nezaposlenosti zabilježen je i 2020. godine pojavom pandemije korona virusa. U nastavku je grafički prikazana registrirana nezaposlenost 2019., 2020., 2021. te 2022. godine.



Grafikon 1: Registrirana nezaposlenost

Izvor: izrada autora prema: Hrvatski zavod za statistiku,

<https://statistika.hzz.hr/statistika.aspx?tipIzvjestaja=1> (pristupljeno: 09.05.2023)

Iz grafikona 1 vidljivo je kako je najveća razina nezaposlenosti u Hrvatskoj među promatranim godinama bila 2020. godine, što je i očekivano nakon izbijanja pandemije korona virusa. Najmanja razina nezaposlenosti u Hrvatskoj bila je 2022. godine.

Državni zavod za statistiku prikazuje rezultate Ankete o radnoj snazi za godišnje razdoblje od siječnja do prosinca 2022. godine. Prema spomenutoj anketi u RH 2022. godine bilo je 1.707 tisuća zaposlenih osoba, što je porast za 1,7% u odnosu na 2021. godinu. Što se tiče broja nezaposlenih osoba u RH u promatranom razdoblju iznosio je 128 tisuća, što je manje za 7,6% u odnosu na 2021. godinu. Iz navedenih podataka može se zaključiti kako se stanje zaposlenosti i nezaposlenosti u RH popravlja, a podaci su detaljnije prikazani u nastavku.

Tablica 3: Radno sposobno stanovništvo prema aktivnosti i spolu; razdoblje od 2019. do 2022. godine (u tisućama)

	2019.	2020.	2021.	2022.
UKUPNO				
Radno sposobno stanovništvo (15+)	3.519	3.512	3.508	3.508
Aktivno stanovništvo	1.798	1.792	1.816	1.835

Zaposleni	1.679	1.657	1.678	1.707
Nezaposleni	119	135	138	128
Neaktivno stanovništvo (15+)	1.721	1.720	1.692	1.673
%				
Stopa aktivnosti	51,1	51,0	51,8	52,3
Stopa zaposlenosti	47,7	47,2	47,8	48,7
Stopa nezaposlenosti	6,6	7,5	7,6	7,0
MUŠKARCI				
Radno sposobno stanovništvo (15+)	1.682	1.679	1.678	1.679
Aktivno stanovništvo	968	973	978	978
Zaposleni	909	901	907	918
Nezaposleni	60	72	71	60
Neaktivno stanovništvo (15+)	714	706	700	701
%				
Stopa aktivnosti	57,6	58,0	58,3	58,2
Stopa zaposlenosti	54,0	53,6	54,1	54,7
Stopa nezaposlenosti	6,2	7,5	7,3	6,1
ŽENE				
Radno sposobno stanovništvo (15+)	1.838	1.833	1.830	1.829
Aktivno stanovništvo	830	819	838	857
Zaposleni	771	757	771	789
Nezaposleni	59	62	67	68

Neaktivno stanovništvo (15+)	1.007	1.014	992	972
%				
Stopa aktivnosti	45,2	44,7	45,8	46,9
Stopa zaposlenosti	42,0	41,3	42,1	43,1
Stopa nezaposlenosti	7,2	7,6	8,0	7,9

Izvor: izrada autora prema: Državni zavod za statistiku: Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj u 2022.

– prosjek godine, <https://podaci.dzs.hr/2023/hr/58057> (pristupljeno 20.06.2023.)

Iz tablice 3 vidljivo je kako je najviše zaposlenih osoba bilo 2022. godine, a najmanje 2020. godine. Broj nezaposlenih osoba bio je najviši 2021. godine, a najmanji 2019. godine. Vidljivo je kako se broj zaposlenih osoba povećava, pad je zabilježen jedino u 2020. godini što se zasigurno može povezati za pandemijom COVID-19. Ako se promatra 2019. i 2022. godina može se primijetiti povećanje ukupne zaposlenosti i to za 1,6%. Što se tiče zaposlenih muškaraca i žena može se zaključiti kako je u svim promatranim godinama bilo zaposleno više muškaraca nego žena. Stopa nezaposlenosti bila je veća kod žena nego kod muškaraca u svim promatranim godinama. Može se zaključiti kako još uvijek prevladava muška radna snaga u ukupnom broju zaposlenih osoba u Republici Hrvatskoj.

Analiza zaposlenosti i nezaposlenosti na tržištu rada uključuje proučavanje broja zaposlenih osoba i onih koje su trenutno nezaposlene. Prema ranije navedenim podacima, najviše zaposlenih osoba bilo je 2022. godine, a najmanje 2020. godine. Također, može se zaključiti kako prevladava muška radna snaga te navedeni podaci ukazuju na određene rodne razlike i nejednakosti na tržištu rada u Hrvatskoj. Ovi podaci pružaju uvid u stanje tržišta rada, razinu zaposlenosti i ukazuju na moguće probleme ili trendove koji utječu na ekonomiju. Također, korisna je za praćenje socioekonomskih trendova, planiranje politike zapošljavanja i slično.

2.2. Specifičnosti zapošljavanja u turizmu na tržištu rada u EU

Zaposlenost podrazumijeva materijalne i nematerijalne segmente. Plaća je osnova za osiguranje svih egzistencijalnih potreba čovjeka te utječe na razvoj njegova kulturnog i društvenog života. Svaka država trebala bi imati politiku zapošljavanja jer dugotrajna nezaposlenost vodi ka siromaštvu. U politici zapošljavanja mogu se razlikovati aktivne i pasivne mjere. Aktivne mjere povećavaju zapošljavanje, podrazumijevaju osposobljavanje, doškolovanje i slično, a pasivne

mjere omogućavaju materijalnu zaštitu, kratkoročne su te zahtijevaju financijsku potporu od strane države.

Zapošljavanje žena ne predstavlja više iznimku nego pravilo u većini europskih zemalja. Trend zapošljavanja žena prati razvoj zakonodavstva koji ne dopušta diskriminaciju spolova. Zemlje članice Europske unije propisuju pravnu regulativu kojom jamče jednaku plaću za jednak rad, pravo da ne postoji diskriminacija pri odabiru za posao, promociji, zabranjuje se spolno uznemiravanje na poslu i slično. U zemljama Europske unije postoje rješenja koja navode kako uspostaviti ravnotežu između težine same diskriminacije te borbe koja se treba uložiti protiv iste. Neka od rješenja jesu načelo „klasne akcije“ u kojemu se diskriminirane osobe štite kao skupina, a ne kao pojedinci. Zatim slijedi metoda „poštivanja ugovora“ koja je usredotočena na organizacije u javnom sektoru, a cilj im je osiguravanje politike jednakih mogućnosti za muškarce i žene u određenoj sredini.

Turizam omogućava neograničene mogućnosti za žene i za muškarce. Udio žena u cjelokupnoj svjetskoj populaciji je veći od muškaraca, ali kada je riječ o poduzetništvu manje je žena nego muškaraca. Svako četvrto trgovačko društvo u djelatnosti pružanja usluga smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića u RH je u vlasništvu žena. „Trgovačka društva koja su u vlasništvu muškaraca u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića zapošljavaju više radnika te ostvaruju veće prihode po radniku u odnosu na trgovačka društva koja su u vlasništvu žena“ (Alkier, 2021:205). U tablici 4 prikazani su zaposleni u trgovačkim društvima u djelatnosti pružanja usluga smještaja te pripreme i usluživanja hrane u RH prema vlasničkom udjelu 2018. i 2019. godine.

Tablica 4: Zaposleni u
trgovačkim društvima u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane u
RH prema vlasničkom udjelu 2018.-2019.

	2018.			2019.		
	BP	BZ	BZP	BP	BZ	BZP
Žene osnivačice	2.791	8.861	3,2	2.988	9.469	3,2
Muškarci osnivači	6.507	26.738	4,1	7.086	28.741	4,1
Pravne osobe osnivači	601	9.240	15,4	473	7.267	15,4
Mješoviti osnivači	1.025	5.382	5,3	1.028	4.969	4,8
Neodređeno	310	19.192	61,9	456	22.636	49,6
Ukupno	11.234	69.413	6,2	12.031	73.082	6,1

Napomena: BP – broj poduzetnika, BZ – broj zaposlenih, BPZ – broj zaposlenih poduzetnika

Izvor: izrada autora prema: Alkier, R. (2021). Žene poduzetnice u turizmu Republike Hrvatske: izazovi i prilike. BizInfo (Blace) Journal of Economics, Management and Informatics, 12(2), 197-213., str. 205.

Iz tablice 4 vidljivo je povećanje broja zaposlenih u trgovačkim društvima koja su u vlasništvu žena te to ukazuje na pozitivan učinak ženskog poduzetništva i smanjenja nezaposlenosti. U 2019. godini žene osnivačice zapošljavale su 9.469 djelatnika, a u 2018. godini zapošljavale su 8.861 djelatnika. Može se vidjeti kako se broj povećao za 6,9% u 2019. godini u odnosu na 2018. godinu.

Pokretanje poslovanja predstavlja izazov i rizik za poduzetnike, a posebno za žene koje se susreću sa većim ograničenjima nego muškarci. U Strategiji razvoja poduzetništva žena u RH 2014.-2020. godine koju je objavilo Ministarstvo poduzetništva i obrta RH, 2014. godine ističu se prepreke koje onemogućavaju razvoj poduzetništva žena RH, a mogu se svrstati u tri skupine: (Alkier, 2021:207-208)

- Strukturne prepreke: odnose se na tradicionalne poglede o ulozi žene u društvu, proizlaze iz kulturološkog nasljeđa
- Ekonomske prepreke: odnose se na otežan pristup financiranju
- „Meke“ prepreke: odnose se na nedostatak savjeta i mentorstva žena koje žele pokrenuti poslovanje.

Strukturne prepreke pojavljuju se u većini zemalja, a povezane su sa raznim stereotipima, smatranju da žene pripadaju samo u obiteljski život te nikako poslovni. Nadalje ekonomske prepreke povezane su s time da žene većinom imaju manji kapital i manje financijskih resursa na raspolaganju za pokretanje ili širenje poslovanja. Nedostatak mentorske podrške predstavlja značajnu prepreku iz razloga što mentorstvo može pružiti vrijedne smjernice, iskustvo i podršku u razvoju poslovnih vještina i slično.

Položaj žena u menadžmentu smatra se najvećim pokazateljem diskriminacije žena u određenoj organizaciji, a posebno je izražena vertikalna diskriminacija kojom porastom razine menadžmenta opada broj menadžerica. U tablici 5 prikazan je postotak žena u menadžmentu.

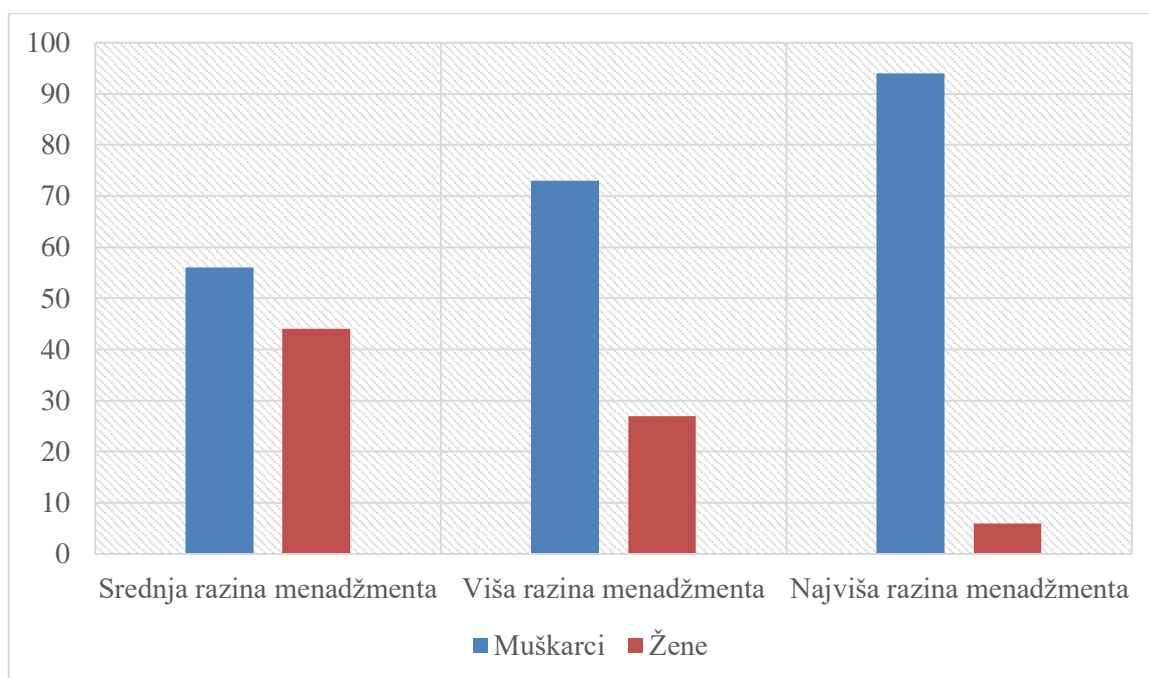
Tablica 4: Žene u menadžmentu; usporedba zemalja Europe

Zemlja	Postotak žena u menadžmentu (%)
Austrija	28,8
Francuska	30,4
Njemačka	29,9
Italija	32,8
Norveška	34,4
Švedska	31,2
Švicarska	35,7
Velika Britanija	35,7
Mađarska	36,4
Hrvatska	26,8

Izvor: izrada autora prema: Fikreta, B.Š. (2014). Strateški menadžment ljudskih potencijala: Suvremeni trendovi i izazovi. Školska knjiga d.d. Zagreb. Upravljanje različitostu, 360-414., str. 402.

Iz tablice 5 vidljivo je kako je u navedenim zemljama postotak žena u menadžmentu relativno nizak. Najmanje žena u menadžmentu je u Hrvatskoj (26,8%), a najviše u Mađarskoj (36,4%).

Još jedan problem se javlja u tome što se žene najčešće zadržavaju na nižim razinama menadžmenta kao što su menadžeri pojedinih odjela hotelskog objekta, a rjeđe se javljaju kao izvršni menadžeri. U nastavku je grafički prikazan spol i razina menadžera u Hrvatskoj.



Grafikon 2: Spol menadžera i menadžerska razina u Hrvatskoj (u %)

Izvor: izrada aurora prema: Fikreta, B.Š. (2014). *Strateški menadžment ljudskih potencijala: Suvremeni trendovi i izazovi*. Školska knjiga d.d. Zagreb. Upravljanje različitostću, 360-414., str. 403.

Iz grafikona 2 je jasno vidljiva vertikalna diskriminacija u kojoj kod porasta razine menadžmenta broj menadžerica opada. Najviše menadžerica ima u srednjoj razini menadžmenta (44%), a najmanje u najvišoj razini menadžmenta (6%). Suprotno tome, najviše menadžera ima u najvišoj razini menadžmenta (94%), a najmanje u srednjoj razini menadžmenta (56%).

Zapošljavanje u turizmu, osim navedenog, ima neke specifičnosti koje mogu utjecati na mjere za uspostavljanje jednakih mogućnosti kao što su npr. sezonski rad koji može utjecati na ravnotežu između muškaraca i žena u zapošljavanju na određene pozicije te je važno osigurati jednak pristup svima neovisno o spolu. Rad u turizmu, također, može uključivati rad noću, praznicima te na udaljenijim destinacijama. Takvi uvjeti mogu predstavljati problem posebno za žene koje imaju obiteljske obveze. S druge strane, postoji i rad na pola radnog vremena, sezonski poslovi te fleksibilno radno vrijeme koji su pogodni ženama s obitelji.

Specifičnosti zapošljavanja u turizmu mogu uključivati određene rodne dinamike. Iako turizam pruža raznolike mogućnosti zapošljavanja, postoje neke razlike u rodnoj zastupljenosti na određenim pozicijama. Naime, žene često čine dominantnu radnu snagu, posebno na pozicijama koje se tradicionalno smatraju „ženskim“ poput recepcionarki, sobarica, konobarica i slično. Međutim, kada je riječ o poduzetništvu u turizmu, često prevladavaju muškarci te se žene zadržavaju na nižim razinama menadžmenta.

3. Istraživanje o spolnoj diskriminaciji na tržištu rada i put prema ravnopravnosti

U današnjem modernom društvu, ravnopravnost spolova je postala središnja tema mnogih rasprava. Unatoč napretku u osnaživanju žena i ostvarenju jednakih prava, spolna diskriminacija i nejednakost još se uvijek javljaju u različitim aspektima života. Jedno od ključnih područja gdje se ova nejednakost pojavljuje je tržište rada. Takva nejednakost ne narušava samo prava pojedinaca, već i društva u cjelini. Također, važno je prepoznati da spolna diskriminacija nije vezana isključivo za žene. Iako su žene u većini slučajeva najviše pogođene, muškarci mogu biti žrtve diskriminacije, a posebno u tradicionalno „ženskim“ zanimanjima. Iz tog razloga potrebno je proučavati sve aspekte spolne diskriminacije kako bi se postigla cjelovita slika problema i kako bi se mogle razviti odgovarajuće strategije za promjenu.

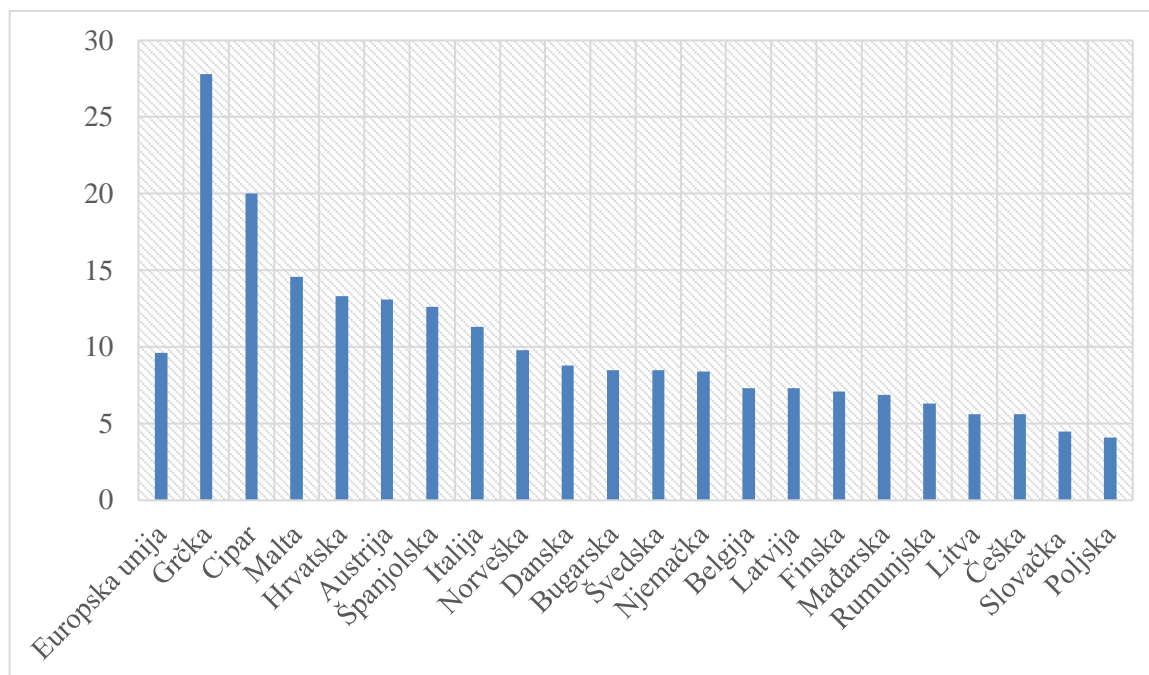
U nastavku ovog rada nalazi se analiza istraživanja spolne diskriminacije na tržištu rada u Europskoj Uniji te u Hrvatskoj koja se bazira na sekundarnim podacima te su grafički prikazani najvažniji podaci kako bi bili lakše razumljivi. Također, na kraju poglavlja navedene su mjere za osiguravanje jednakosti između muškaraca i žena. Put prema ravnopravnosti na tržištu rada uključuje niz mjera koje se moraju poduzeti kako bi se prevladala određena razina diskriminacije i osigurala jednakost za sve sudionike na tržištu rada.

U konačnici, postizanje ravnopravnosti spolova na tržištu rada predstavlja moralnu obvezu. Sve zaposlenike u određenoj organizaciji treba vrednovati i poštivati na temelju njihovih sposobnosti i doprinosa, a ne na temelju spola. Samo kroz zajedničke napore i kontinuirane akcije mogu se stvoriti radna mjesta koja su pravedna i poticajna za sve sudionike na tržištu rada.

3.1. Prikaz i analiza istraživanja spolne diskriminacije na tržištu rada EU s posebnim osvrtom na turizam

Rodni stereotipi sve se više javljaju te imaju značajan utjecaj na izbor određenog radnog mjesta te na kombinaciju istoga sa privatnim životom. Oni se najčešće pokazuju štetnima za žene i njihove karijere. Naime, žene se češće okreću radu s nepunim radnim vremenom, a to za posljedicu ima niske cjeloživotne prihode te naposljetku i mirovinu. Gospodarske djelatnosti koje su u vezi s turizmom u 2019. godini zaposlile su oko 12,5 milijuna ljudi u Europskoj uniji. U industriji hrane i pića radilo je oko 7,4 milijuna tih ljudi, u prijevozu je bilo zaposleno 2 milijuna ljudi, sektor smještaja imao je oko 2,5 milijuna radnih mjesta, a putničke agencije i

turoperatori oko pola milijuna. U nastavku su grafički prikazani zaposleni u ukupnom turizmu pojedinih zemalja EU 2019. godine.

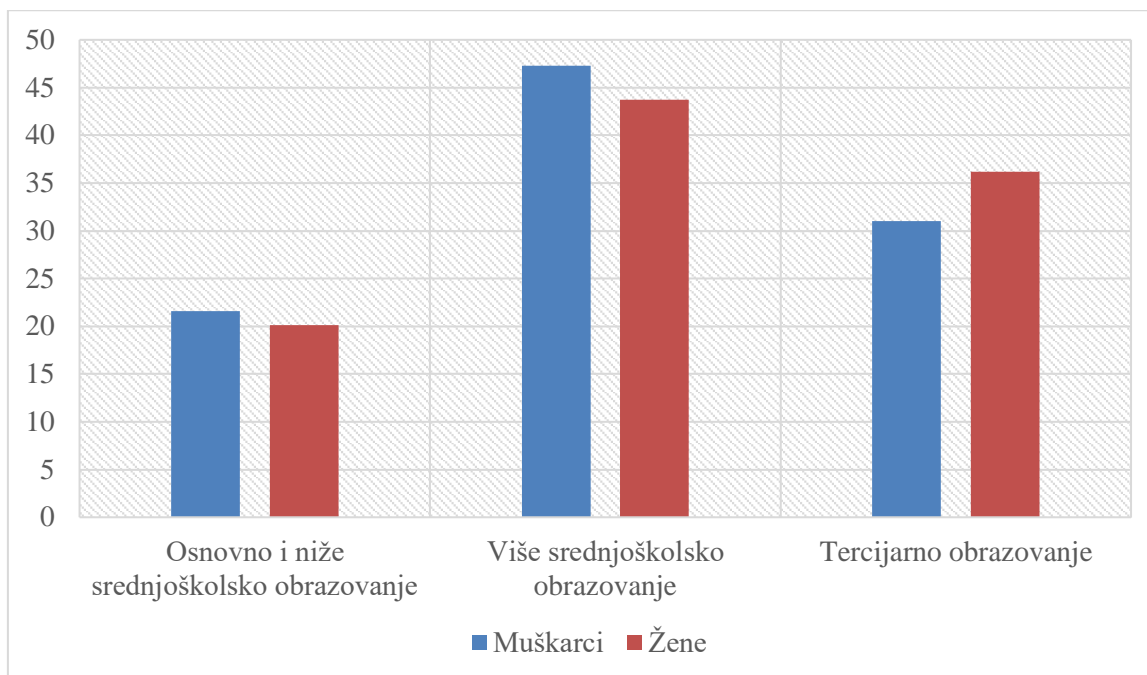


Grafikon 3: Zaposleni u ukupnom turizmu kao udio zaposlenih u nefinancijskom poslovnom gospodarstvu, 2019. (%)

Izvor: izrada autora prema: Eurostat: Turistička industrija-zapošljavanje, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_industries_-_employment#Characteristics_of_jobs_in_tourism_industries (pristupljeno: 10.05.2023.)

Iz grafikona 3 jasno je vidljivo kako najviše zaposlenih u ukupnom turizmu ima Grčka (27,8%), a najmanje Poljska (4,1%). Hrvatska se nalazi na 4. mjestu sa 13,3% zaposlenih u ukupnom turizmu zemlje.

Što se tiče obrazovanja muškaraca i žena javlja se povećanje kvalificiranih i visokoobrazovanih žena. U nastavku je prikazan grafikon koji prati navedene razine obrazovanja muškaraca i žena, a to su osnovno i niže srednjoškolsko obrazovanje, više srednjoškolsko obrazovanje, tercijarno obrazovanje.



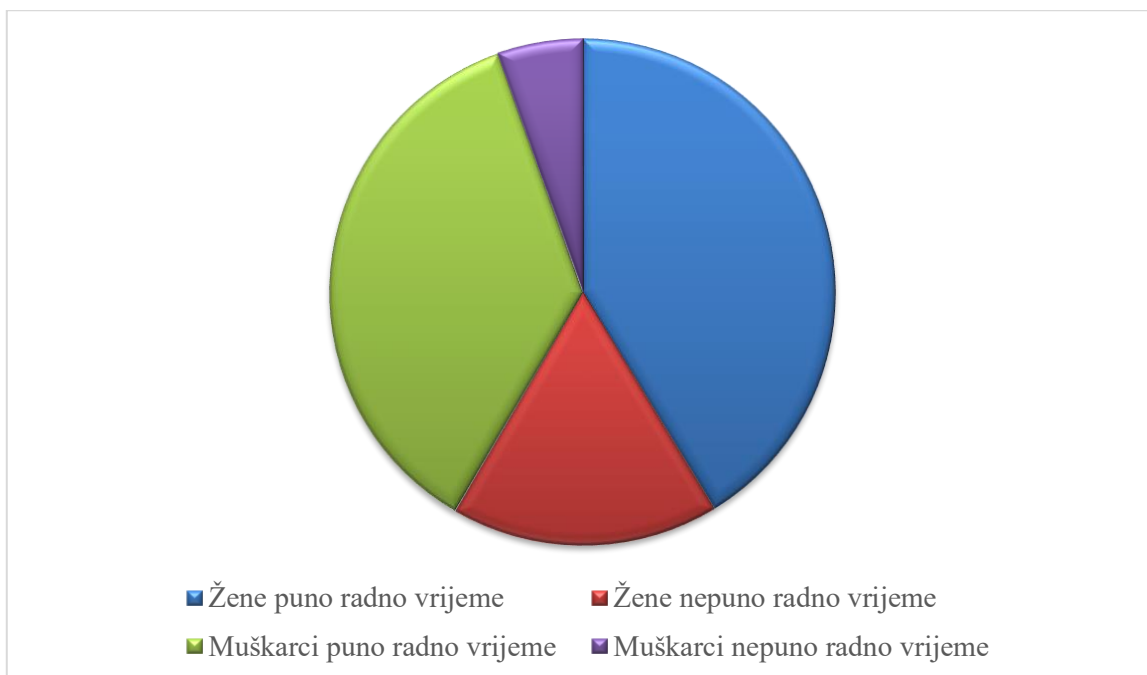
Grafikon 4: Razine obrazovanja 2021., izraženo u %

Izvor: izrada autora prema: Eurostat: Obrazovanje,

<https://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/womenmen/bloc-2a.html?lang=en> (pristupljeno: 15.05.2023.)

Grafikon 4 prikazuje kako je gotovo jednak udio žena i muškaraca imao nisku razinu obrazovanja u 2021. godini. Nadalje, više srednjoškolsko obrazovanje prati manji postotak žena (43,7) od muškaraca (47,3) u EU. Također, kada se radi o tercijarnom obrazovanju jasno je vidljivo kako je čak 36,2% žena i 31% muškaraca završilo ovu razinu.

Turistička industrija glavni je izvor poslova kako muškaraca tako i žena. U 2020. godini zabilježeno je kako je radna snaga turističkih industrija obuhvaćala više radnica nego radnika. Najveći udio ženskih zaposlenika vidljiv je u putničkim agencijama i turoperatorima, čak 64%. Nadalje, slijedi sektor smještaja gdje je udio žena 60%. Također, žene koje su radile na puno radno vrijeme činile su najveći udio zaposlenosti (41%). Jedino je u Luksemburgu i Malti zaposlenost žena bila manja od polovice zaposlenih u turističkoj industriji. U Rumunjskoj, Slovačkoj, Latviji i Estoniji dvije od tri osobe zaposlene u turizmu bile su upravo žene. U nastavku je grafički prikazan udio zaposlenih osoba prema spolu te nepunom i punom radnom vremenu.

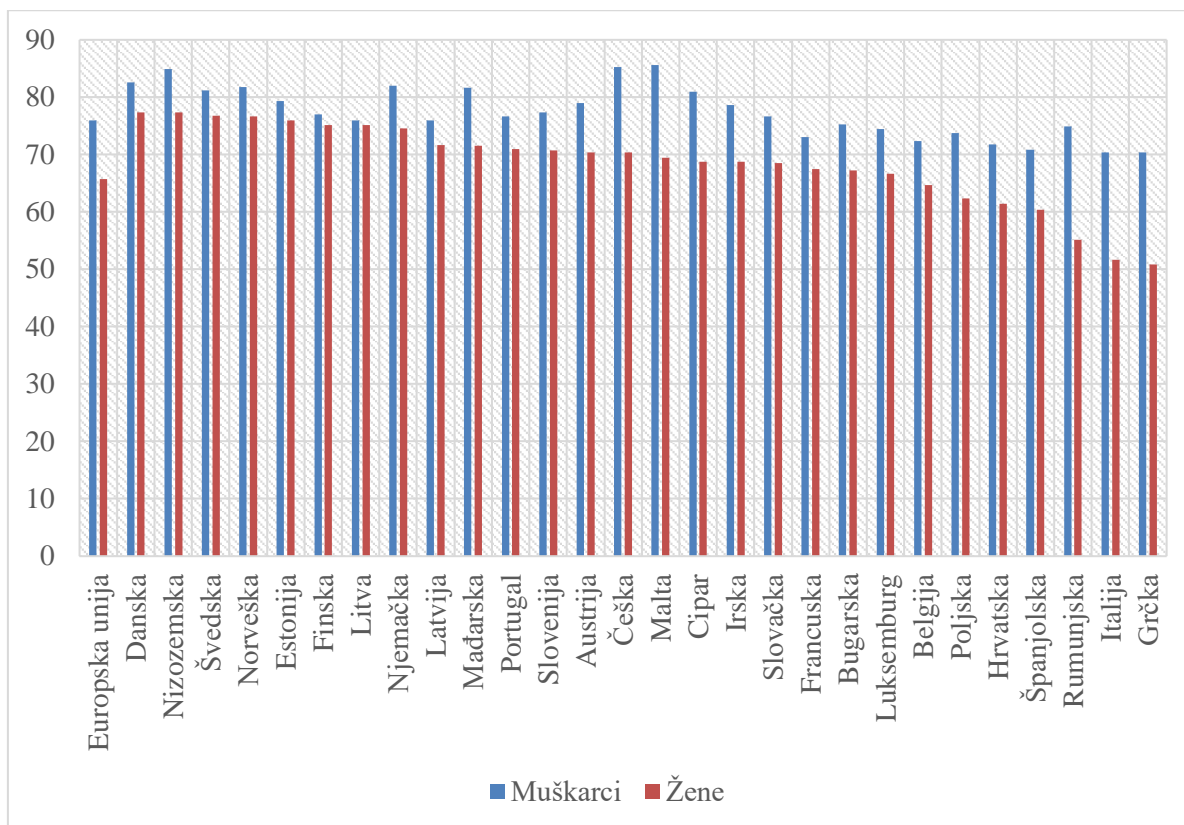


Grafikon 5: Udio zaposlenih osoba u turističkoj industriji prema spolu te nepunom i punom radnom vremenu

Izvor: izrada autora prema: Eurostat: Turistička industrija-zapošljavanje, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_industries_-_employment#Characteristics_of_jobs_in_tourism_industries (pristupljeno: 15.05.2023.)

Iz grafikona 5 je jasno vidljivo kako je veći postotak žena s punim radnim vremenom (41,3%) u odnosu na muškarce s punim radnim vremenom (36,2%). Također, veći je postotak žena s nepunim radnim vremenom (17,1%) u odnosu na muškarce s nepunim radnim vremenom (5,4%).

Što se tiče stope zaposlenosti ukupnog stanovništva promatrano u dobi od 18 do 64 godine podaci su prikazani u grafikonu u nastavku.



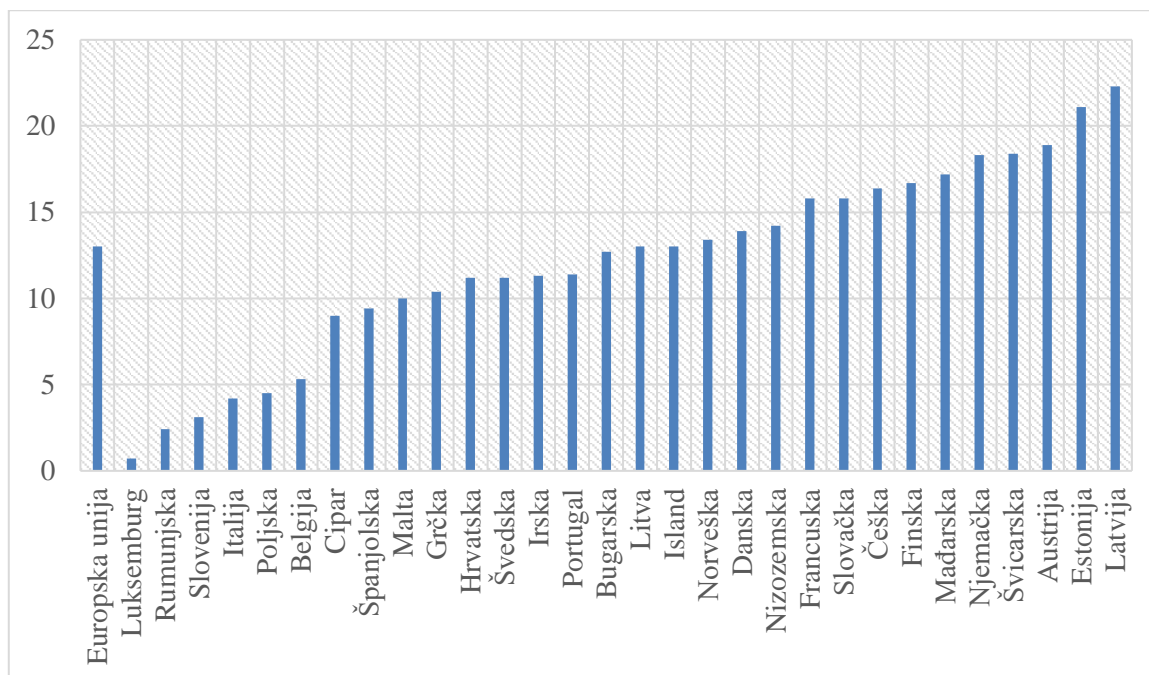
Grafikon 6: Stopa zaposlenosti ukupnog stanovništva (Stopa zaposlenosti žena/muškaraca u dobi od 18 do 64 godine, ukupno)

Izvor: izrada autora prema: Eurostat: Obrasci zapošljavanja,

<https://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/womenmen/bloc-2b.html?lang=en> (pristupljeno: 18.05.2023.)

U grafikonu 6 vidljivo je kako u svim zemljama EU ima više zaposlenih muškaraca nego žena u ukupnom gospodarstvu. Najveću stopu zaposlenosti ima Danska, a najmanju Grčka. Hrvatska se nalazi na 24. mjestu.

Kada je u pitanju zarada, žene zarađuju prosječno 13% manje nego muškarci. 2020. godine u EU žene su zarađivale 13% manje od muškaraca kada se uspoređivala bruto satnica. Ta situacija bila je prisutna u svim državama članicama, a prikazana je u sljedećem grafikonu.



Grafikon 7: Rodni jaz u plaćama u zemljama EU

Izvor: izrada autora prema: Eurostat: Zarada, <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/womenmen/bloc-2d.html?lang=en> (pristupljeno: 18.05.2023.)

Iz grafikona 7 može se iščitati kako su najmanje razlike u zaradama između muškaraca i žena zabilježene u Luksemburgu, Rumunjskoj, Sloveniji, a najveće razlike u zaradi zabilježene su u Latviji, Estoniji, Austriji. Hrvatska se nalazi na 11. mjestu sa 11,2% razlike u zaradama između muškaraca i žena.

Reduciranje razlike u zaradi muškaraca i žena predstavlja jedan od ključnih kriterija rodnih politika na razini Europske unije te na nacionalnoj razini. Europska komisija potiče smanjenje razlika u plaćama, zaradama i mirovinama između žena i muškaraca te samim time i borbu protiv siromaštva žena. Navedeni neprilagođeni pokazatelji razlika u zaradi upotrebljavaju se za praćenje neravnoteže u zaradama između žena i muškaraca. „Suzbijanje diskriminacije glede plaće dugotrajan je proces: problem je davno uočen, to više zabrinjava što je i danas aktualan“ (Grgurev, 2006:1107). Ona se može pojaviti kao izravna i neizravna diskriminacija glede plaće: (Grgurev, 2006: 1132-1133)

- Izravna diskriminacija na temelju plaće: ne javlja se često, a odnosi se na situacije u kojima se primjenjuju drugačija pravila kod određivanja visine plaće muškaraca i žena. Javlja se kada su muškarci i žene za isti rad različito plaćeni
- Neizravna diskriminacija na temelju plaće: javlja se češće nego izravna, teže ju je zamijetiti jer je spol prikriveni kriterij za diskriminaciju na temelju plaće.

Obje vrste diskriminacije na temelju plaće su nezakonite u mnogim zemljama te krše načelo jednakog plaćanja za jednak rad. Organizacije trebaju provoditi politike i postupke koji promiču

jednaku plaću i osiguravaju da se radnicima plaća na temelju njihovih sposobnosti, zasluga i odgovornosti, a ne na temelju njihove dobi, spola i slično.

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku tablično su prikazani podaci o visini plaće između muškaraca i žena u turizmu 2019. te 2020. godine. 2019. godine prosječna mjesečna neto plaća po zaposlenome u Republici Hrvatskoj u svim djelatnostima iznosila je 6.382 kune, a 2020. godine iznosila je 6.590 kuna.

Tablica 5: Prosječne mjesečne bruto i neto plaće zaposlenih prema spolu, razdoblje 2019. i 2020.

2019. godina						
	Prosječne bruto isplate po zaposlenome			Prosječne neto isplate po zaposlenome		
	Ukupno	Muškarci	Žene	Ukupno	Muškarci	Žene
Djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića	7.641	8.216	7.123	5.543	5.915	5.207
Smještaj	8.994	10.045	8.172	6.406	7.090	5.871
Djelatnost pripreme i usluživanja hrane i pića	5.900	6.224	5.550	4.432	4.637	4.211
2020. godina						
	Prosječne bruto isplate po zaposlenome			Prosječne neto isplate po zaposlenome		
	Ukupno	Muškarci	Žene	Ukupno	Muškarci	Žene
Djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane	6.952	7.359	6.581	5.173	5.449	4.920
Smještaj	8.068	8.862	7.429	5.889	6.424	5.459

Djelatnost pripreme i usluživanja hrane i pića	5.654	5.842	5.457	4.340	4.466	4.207
---	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Izvor: izrada autora prema: Državni zavod za statistiku: Prosječne mjesečne bruto i neto plaće zaposlenih prema spolu za 2019. i 2020. godinu, <https://podaci.dzs.hr/hr/search?q=neto%20pla%C4%87e%202020>. (pristupljeno 23.06.2023.)

U tablici 6 prikazani su podaci o prosječnim mjesečnim plaćama prema spolu za sektor smještaja te djelatnost pripreme i usluživanja pića. Kao što se iz tablice može iščitati visina plaće muškaraca prevladava i to u obje promatrane godine. Prosječna neto plaća u sektoru smještaja 2019. godine za muškarce je iznosila 7.090 kuna, a za žene 5.871 kuna. To je razlika od 1.219 kuna u plaćama između spolova u istom sektoru što je jasan pokazatelj prisutnosti neravnopravnosti. Prosječna neto plaća u djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića 2020. godine za muškarce je iznosila 4.466 kuna, a za žene 4.207 kuna. Također se može primijetiti razlika od 259 kuna. Nadalje, vidljivo je smanjenje prosječnih bruto i neto plaća u 2020. godini u odnosu na 2019. godinu. Prosječna mjesečna isplaćena neto plaća za zaposlene u pravnim osobama Republike Hrvatske u svim djelatnostima 2019. iznosila je 6.382 kune dok je za djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića prosječna mjesečna isplaćena neto plaća iznosila 5.543 kune. Može se zaključiti kako su zaposlenici u turizmu imali ispodprosječne plaće u odnosu na ostatak djelatnosti u Hrvatskoj u obje promatrane godine.

Nadalje, sve navedene stavke ranije utječu na razvoj diskriminacije između spolova. Jasno je vidljivo kako žene imaju niže plaće od muškaraca u većini država Europske unije, a i manje je zaposlenih žena nego muškaraca u svim zemljama članicama. Europski institut za ravnopravnost spolova je objavio indeks rodne ravnopravnosti po godinama u zemljama Europske unije. Navedeni indeks alat je koji se koristi u praćenju napretka ravnopravnosti spolova u Europskoj uniji. Njime se daje uvid u zemlje gdje je potrebno poboljšati rodnu ravnopravnost te daje mogućnost zemljama članicama da na jednostavan način prate napredak ravnopravnosti muškaraca i žena. Ravnopravnost se u svakoj zemlji ocjenjuje ocjenama od 1 do 100 gdje ocjena 1 označuje neravnopravnost muškaraca i žena, a ocjena 100 označuje da određena zemlja ima punu ravnopravnost spolova. Također, ocjenjene su i određene domene koje se odnose na ravnopravnost muškaraca i žena. Podaci za Europsku uniju i Hrvatsku pojedinačno u periodu od 2019. do 2022. godine prikazani su u tablicama u nastavku.

Tablica 6: Indeks rodne ravnopravnosti EU, period od 2019. do 2022. godine

GODINA	INDEKS
2019.	66,9
2020.	67,4
2021.	68
2022.	68,6

Izvor: izrada autora prema: Europski institut za ravnopravnost spolova: Indeks ravnopravnosti spolova, <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2022> (pristupljeno: 19.05.2023.)

Iz tablice 7 je vidljivo kako se indeks rodne ravnopravnosti svake godine kontinuirano povećava što je izrazito pozitivno. Indeks je porastao za 2,54% u 2022. godini u odnosu na prvu promatranu godinu 2019.

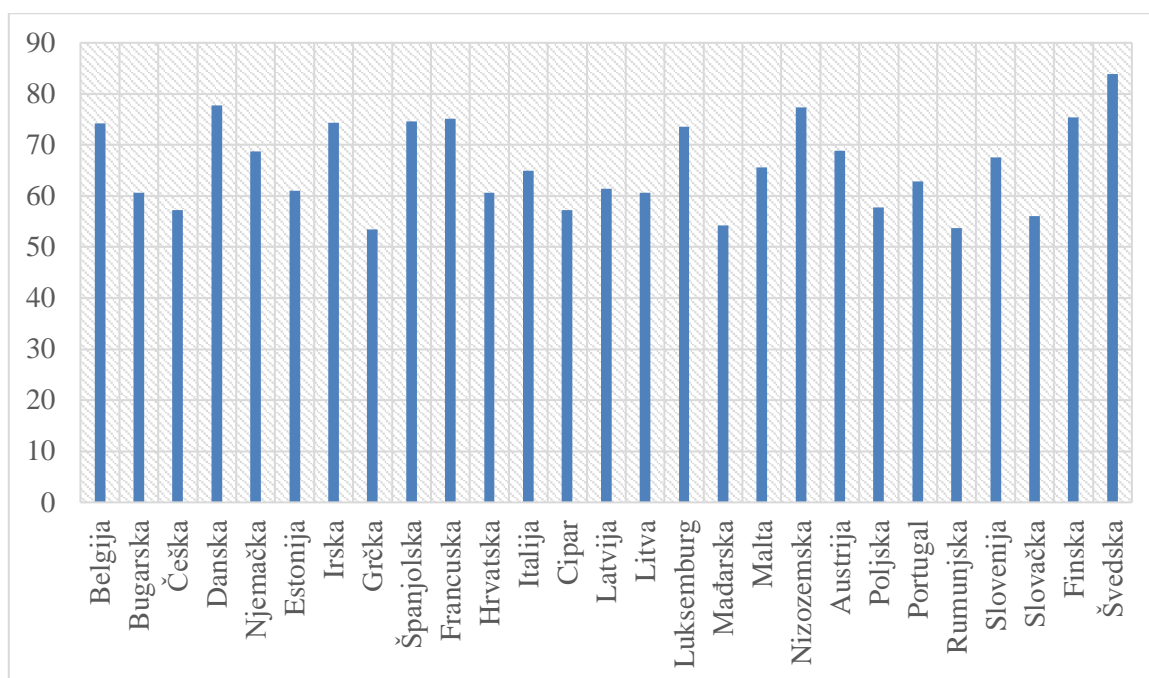
Tablica 7: Indeks rodne ravnopravnosti u Hrvatskoj, period od 2019. do 2022. godine

GODINA	INDEKS
2019.	55,6
2020.	57,9
2021.	59,2
2022.	60,7

Izvor: izrada autora prema: Europski institut za ravnopravnost spolova: Indeks ravnopravnosti spolova, <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2022> (pristupljeno: 19.05.2023.)

Tablica 8 prikazuje indeks ravnopravnosti spolova u Hrvatskoj. Od promatrane 2019. godine pa do 2022. godine bilježi konstantan rast. Indeks je porastao za čak 9,17% u 2022. godini u odnosu na prvu promatranu godinu 2019.

U nastavku je grafički prikazan indeks ravnopravnosti spolova u 2022. godini prema zemljama Europske unije.



Grafikon 8: Indeks ravnopravnosti spolova 2022. godine

Izvor: izrada autora prema: Europski institut za ravnopravnost spolova: Indeks ravnopravnosti spolova, <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2022/EU> (pristupljeno: 19.05.2023.)

Grafikon 8 pokazuje da se ravnopravnost spolova kreće od ocjene 53,4 kao najmanje ocjene koju ima Grčka te do najviše ocjene koja iznosi 83,9 te je dodijeljena Švedskoj. Hrvatska ima ocjenu ravnopravnosti spolova 60,7, a Europska unija ima prosječnu ocjenu 68,6. Vidljivo je kako ocjene između zemalja ne variraju previše, ali svakako postoji mjesto za poboljšanje.

Nastavno na indeks ravnopravnosti spolova Europske unije 2022. godine, ocijenjene su i osnovne domene, a to su: rad, novac, znanje, vrijeme, moć i zdravlje.

Domena rada mjeri kako muškarci i žene mogu imati isti tretman kod zapošljavanja na radno mjesto kao i odgovarajuće radne uvjete. Domena rada sadrži dvije pod domene: sudjelovanje i segregacija i kvaliteta rada. U pod domeni sudjelovanje prikazana su dva pokazatelja: stopa zaposlenosti u FTE-u i trajanje radnog vijeka (godine).

Tablica 8: Pokazatelji rada u EU

SUDJELOVANJE				
Zemlja	Stopa zaposlenosti u FTE-U (%)		Trajanje radnog vijeka (godine)	
	Žene	Muškarci	Žene	Muškarci
EU	41	57	33	38

Izvor: izrada autora prema: Europski institut za ravnopravnost spolova: Pokazatelji rada u EU <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2022/domain/work> (pristupljeno: 19.05.2023.)

Iz tablice 9 vidljivo je kako je stopa zaposlenosti muškaraca veća, kao i trajanje radnog vijeka. Druga pod domena obuhvaća rodnu segregaciju i kvalitetu rada. Sektorska segregacija se mjeri učestvovanjem muškaraca i žena u sektorima zdravstvene zaštite, obrazovanja i sl. Kvaliteta rada mjeri se prilagodljivim uvjetima radnog vremena.

Domena novca ispituje podijeljenost u pristupu financijama te gospodarskoj situaciji muškaraca i žena. Domena novca se sastoji od dvije pod domene: financijska sredstva i ekonomsko stanje. Pokazatelji novca u EU prikazani su u sljedećoj tablici.

Tablica 9: Pokazatelji novca u EU

FINANCIJSKA SREDSTVA				
Zemlja	Srednja mjesečna zarada (PPS)		Srednja ekvivalentna neto dobit (PPS)	
	Žene	Muškarci	Žene	Muškarci
EU	2.321	2.818	20.010	21.013
EKONOMSKO STANJE				
Zemlja	Izložen riziku od siromaštva (%)		Raspodjela dohotka S20/80	
	Žene	Muškarci	Žene	Muškarci
EU	17	15	20	20

Izvor: izrada autora prema: Europski institut za ravnopravnost spolova: Pokazatelji novca u EU, <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2022/domain/money> (pristupljeno: 20.05.2023.)

Tablica 10 pokazuje kako je srednja mjesečna zarada žena manja nego srednja mjesečna zarada muškaraca, također vrijedi i za srednju ekvivalentnu neto dobit. Što se tiče ekonomskog stanja, žene su izloženije riziku od siromaštva (17%).

Domena znanja odnosi se na mjerenje nejednakosti muškaraca i žena u pogledu obrazovanja. Znanje se, također, sastoji od dvije pod domene: postignuće i sudjelovanje te rodna segregacija u terciarnom obrazovanju.

Tablica 10: Pokazatelji znanja u EU

POSTIGNUĆE I SUDJELOVANJE				
Zemlja	Diplomanti tercijarnog obrazovanja (%)		Osobe koje sudjeluju u formalnom ili neformalnom obrazovanju (%)	
	Žene	Muškarci	Žene	Muškarci
EU	27	26	16	15
RODNA SEGREGACIJA U TERCIJARNOM OBRAZOVANJU				
Zemlja	Tercijarni studenti u obrazovanju, zdravstvu i socijalnoj skrbi, humanističkim i umjetničkim znanostima (%)			
	Žene		Muškarci	
EU	43		21	

Izvor: izrada autora prema: Europski institut za ravnopravnost spolova: Pokazatelji znanja u EU, <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2022/domain/knowledge> (pristupljeno: 20.05.2023.)

Tablica 11 prikazuje kako u objema domenama postoji više obrazovanih žena nego muškaraca u EU.

Domena vremena odnosi se na rodne nejednakosti u pogledu raspodjele vremena potrebno za obavljanje skrbi te kućanskih poslova. Ova domena sastoji se od dvije pod domene: prva je vezana uz aktivnosti njege, a druga uz društvene aktivnosti.

Tablica 11: Vremenski pokazatelji u EU

AKTIVNOSTI NJEJE				
Zemlja	Osobe koje svakodnevno skrbe i obrazuju svoju djecu/unuke, starije osobe ili osobe s invaliditetom (%)		Osobe koje se svakodnevno bave kuhanjem i/ili kućanstvom (%)	
	Žene	Muškarci	Žene	Muškarci
EU	37	25	78	32

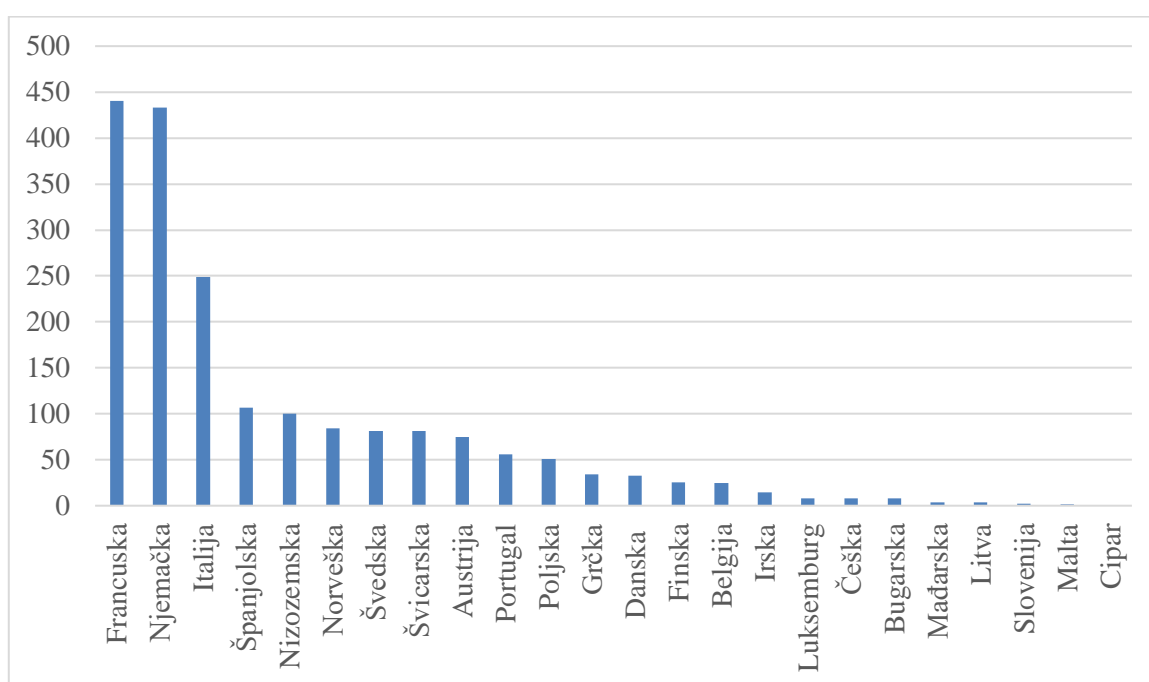
Izvor: izrada autora prema: Europski institut za ravnopravnost spolova: Vremenski pokazatelji u EU, <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2022/domain/time> (pristupljeno: 20.05.2023.)

Domena aktivnosti njege bavi se mjerenjem razlika uključenosti muškaraca i žena u obrazovanje djece, bavljenju kućanskih poslova i sl. Iz tablice 12 vidljivo je kako žene predvode u brizi za obrazovanje djece, u brizi za starije osobe te u bavljenju kućanskim poslovima.

Domena moći odnosi se na mjerenje ravnopravnosti muškaraca i žena na položajima u političkoj, gospodarskoj i socijalnoj sferi. Sastoji se od ukupno tri pod domene: politička moć, ekonomska moć i društvena moć.

Domena zdravlja odnosi se na ravnopravnost spolova u aspektima koji su povezani sa zdravljem, a to su: zdravstveno stanje, zdravstveno ponašanje te pristup zdravstvenim uslugama.

Tijekom 2021. godine 5,23 milijuna žena u Europskoj uniji priznale su kako se osjećaju diskriminirano na radnom mjestu. Iste godine tek je 3,63 milijuna muškaraca prijavilo da se osjeća diskriminirano. U grafikonu u nastavku prikazana je razina diskriminacije žena na temelju spola u zemljama Europske unije.



Grafikon 9: Zaposlene žene koje prijavljuju osjećaj rodne diskriminacije na radnom mjestu

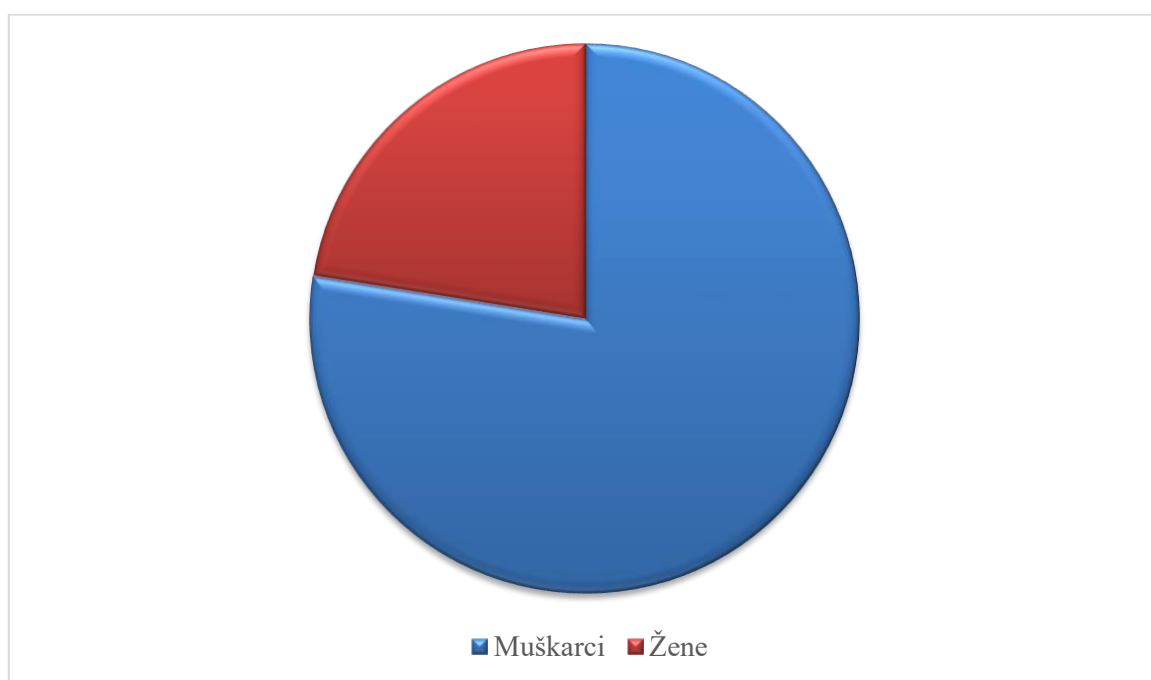
Izvor: izrada autora prema: Eurostat: Samo-percipirana diskriminacija na radnom mjestu,

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Self-perceived_discrimination_at_work_statistics#Women_more_discriminated_against_than_men (pristupljeno: 20.05.2023.)

Iz grafikona 9 vidljivo je kako je najveći udio diskriminiranih žena prisutan u Francuskoj, Njemačkoj, Italiji i Španjolskoj. Najmanji udio diskriminiranih žena prisutan je u Sloveniji, Malti, Cipru, a podaci za Estoniju, Hrvatsku, Latviju, Rumunjsku te Slovačku nisu dostupni zbog niske razine pouzdanosti.

Na temelju projekta „Unapređenje pravnog i institucionalnog okvira rodne jednakosti“, Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje proveo je istraživanje vezano uz jednake mogućnosti na tržištu rada na području grada Zagreba. Cilj navedenog istraživanja bio je

ustanoviti da li se poštuje Zakon o ravnopravnosti spolova i Zakon o radu tijekom procesa zaposlenja, edukacija, napredovanja i slično. Što se tiče rezultata istraživanja, analiza djelatnika po spolu u usporedbi sa vlasništvom poduzeća uključenih u istraživanje pokazala je kako u čak 52,9% poduzeća koja su u državnom vlasništvu prevladava ženska radna snaga. Nadalje, muška radna snaga prevladava u 75% poduzeća koja su u stranom privatnom vlasništvu. Poduzeća koja posjeduju više zaposlenih žena pripadaju društvenim, obrazovnim i znanstvenim djelatnostima, a poduzeća u kojima prevladava muška radna snaga pripadaju djelatnostima koja se bave prijevozom, skladištenjem, građevinarstvom i slično. U nastavku grafički je prikazana spolna struktura rukovodećeg kadra.



Grafikon 10: Spolna struktura rukovodećeg kadra

Izvor: izrada autora prema: Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje: Istraživanje o jednakim mogućnostima na tržištu rada,

https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/istrazivanja/cesi-trziste-rada.pdf (pristupljeno: 21.05.2023.)

Grafikon 10 prikazuje kako dominiraju muškarci u strukturi rukovodećeg kadra sa čak 77,5%, dok žene čine tek 22,5% rukovodećeg kadra.

Kada je riječ o ugovorima o radu, kroz istraživanje je uočeno kako je porasla praksa zapošljavanja na određeno vrijeme. Ugovor o radu na određeno vrijeme izrazito je povoljan za poslodavce što nije slučaj za radnike, posebice žene. Naime, ugovor o radu prestaje kada rok na koji je sklopljen istekne te poslodavac nije obavezan produžiti ugovor ako npr. nije zadovoljan

zaposlenikom. Ta situacija je izrazito nepovoljna za zaposlene trudnice iz razloga što nakon isteka ugovora poslodavac nju nije dužan zadržati, nasuprot ugovoru o radu na neodređeno vrijeme u kojemu je zabranjeno otpustiti ženu za vrijeme trudnoće te korištenja roditeljskog dopusta.

S ciljem pridržavanja Zakona o radu i Zakona o ravnopravnosti spolova sve više i više poduzeća donosi interne mjere za promicanje ravnopravnosti u radnoj okolini osiguravajući bolje uvjete rada, mogućnosti za napredovanje te poštivanje prava zaposlenika. Rezultati istraživanja utvrdili su da: 54,5% muškaraca ističe kako njihovo poduzeće osigurava fleksibilno radno vrijeme ženama s djecom, dok za isto tvrdi tek 20,41% žena, 74,6% radnika koristi pravo na dnevnu pauzu u trajanju od minimalno 30 minuta, 67,6% radnika tvrdi da žene koje nisu udate i nemaju obitelj imaju veću šansu za uspjeh u poslovnom svijetu, 28,6% žena smatra da zanemaruju karijeru zbog obitelji, 77,5% poslodavaca uvažava zakonsku obvezu zaštite dostojanstva zaposlenika, 12,7% žena istaknulo je kako su bile u situaciji povrede dostojanstva, dok se za isto nije izjasnio niti jedan muškarac. Iz navedenih podataka vidljivo je kako čak 28,6% žena tvrdi da zanemaruju karijeru zbog obitelji. Naime, neke organizacije ne osiguravaju fleksibilno radno vrijeme ženama s obitelji te im se teško posvetiti jednom i drugom.

Grčka ima najveći udio zaposlenih u ukupnom turizmu u odnosu na ostale zemlje Europske unije. Bilježi se povećanje visokoobrazovanih žena u turizmu, ali muškarci često dominiraju na višim pozicijama. Postoji tendencija da se muškarcima pružaju bolje prilike za napredovanje i rast karijere u usporedbi sa ženama. Iako je turistička industrija važan izvor poslova, rodni jaz u plaćama svakako je prisutan i to u svim zemljama Europske unije. Taj jaz može se, također, povezati sa diskriminacijom na temelju plaće gdje se ženama plaća manje za isti rad. Nadalje, zaposlenici u turizmu Hrvatske imaju ispodprosječne plaće u usporedbi s drugim sektorima. Povećanje indeksa rodne ravnopravnosti ima pozitivan trend koji ukazuje na napredak u smjeru veće jednakosti i smanjenju diskriminacije. Da bi se prevladala postojeća diskriminacija i smanjio jaz u plaćama u turizmu i drugim sektorima, potrebno je uložiti napore u razvoj mjera poput jačanja zakona koji zabranjuju diskriminaciju, promoviranja svijesti o ravnopravnosti spolova, poticanje većeg sudjelovanja žena na upravljačkim pozicijama te mogućnost obrazovanja i razvoja karijere za sve sudionike na tržištu rada.

3.2. Diskriminacija prema spolu na tržištu rada u turizmu RH

Udio ženske radne snage sustavno se povećava, no problem predstavlja tzv. tradicionalna podjela rada koja je još uvijek zastupljena, a u kojoj žene većinom rade u onim djelatnostima koja su manje plaćena. Prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH u te djelatnosti

spadaju obrazovanje, zdravstvena zaštita, socijalna skrb, trgovina na veliko i malo te financijske djelatnosti. Prema podacima Hrvatskog zavoda za zapošljavanje udio nezaposlenih muškaraca znatno je manji od broja nezaposlenih žena.

Standardna nedoumica koja se tradicionalno nameće ženama je odabir posla ili obitelji, a danas u većini slučajeva završava odabirom i razvojem karijere. To će se, svakako, odraziti na demografsku sliku, odnosno jasno je da će se rađati manje djece. Ključno je da se ženama omogući jednako sudjelovanje na tržištu rada uz mogućnost stvaranja obitelji, a ne biranje između jednog ili drugog. Rodna nejednakost na tržištu rada može se izjasniti kroz npr. stopu nezaposlenosti, jaz u plaćama, napredovanje u organizaciji i slično.

U menadžmentu hotelske industrije prevladavaju muškarci, iako se i znatno povećava broj žena u menadžmentu hotelskih poduzeća. Kada se traži osoba za obavljanje određene funkcije najvažniju kariku predstavlja njegova ili njezina sposobnost u obavljanju te funkcije. Nažalost, u današnjem društvu postoji mnogo različitih načina odabira zaposlenika te se u nekim slučajevima vrši diskriminacija nad kandidatima. Općenito se žene i muškarci pokušavaju odgajati na različiti način, usmjeravaju se prema različitim ulogama i karijerama te to zasigurno utječe na njihov razvoj, razmišljanja kao i razvoj karijere. Upravo je taj tradicionalni odgoj nametnuo tezu da su žene slabije i manje vrijedne od muškaraca. Razlike u ulogama muškarca i žena su naučene putem socijalizacije te se ti stavovi mogu i moraju mijenjati. Što se tiče žena zaposlenih u turizmu one su većinom zaposlene na manje prestižnim radnim pozicijama kao što su konobarice, sobarice ili prodavačice suvenira. S druge strane, muškarci imaju veću kontrolu nad turističkim poduzećima te su u većini slučajeva na visokim radnim pozicijama. Stoga, položaj žene u menadžmentu ima puno više prednosti nego nedostataka. Žena koja je uspjela, iza sebe ima puno truda, rada, upornosti jer mora pokazati više od svojih muških kolega. U nastavku su navedene osnovne karakteristike žena menadžera: (Galičić, Ivanović, 2006:84)

- Dobri organizatori
- Odane
- Odgovorne
- Sklone timskom radu
- Vješte u rješavanju problema bez nepotrebne panike
- Imaju više razumijevanja.

Žene menadžeri, kao i muški menadžeri, mogu imati raznolike karakteristike koje ih definiraju kao pojedince. Karakteristike žena menadžera razlikuju se od menadžerice do menadžerice. Uspon žena u menadžerske pozicije rezultat je kombinacije njihovih individualnih sposobnosti, obrazovanja, iskustva i prilika koje su im dane.

Dana 31.03.2022. godine evidentirano je ukupno 1.316.990 zaposlenih, što je za 2,1% više u odnosu na isti dan 2021. godine. Od toga broj zaposlenih žena iznosio je 629.988 što je za 1,9% više u odnosu na broj zaposlenih žena 2021. godine. Broj zaposlenih muškaraca iznosio je 687.002 što je za 2,4% više u odnosu na broj zaposlenih muškaraca 2021. godine. U 16 područja djelatnosti postignut je porast ukupnog broja zaposlenih te u području Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane iznosi čak 9,8%.

Tablica 12: Broj zaposlenih prema spolu i djelatnostima NKD-a 2007., stanje 31.ožujka 2022.

	Broj zaposlenih		
	UKUPNO	ŽENE	MUŠKARCI
Smještaj	31.703	17.830	13.873
Djelatnost pripreme i usluživanja hrane i pića	36.022	17.495	18.527
Ukupno	67.725	35.325	32.400

Izvor: izrada autora prema: Državni zavod za statistiku: Zaposleni prema spolu i djelatnostima, stanje 31. ožujka 2022. <https://podaci.dzs.hr/2022/hr/29244> (pristupljeno 15.05.2023.)

Tablica 13 prikazuje broj zaposlenih žena i muškaraca u djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića te smještaja. Iz navedenih podataka vidljivo je kako u djelatnosti smještaja ima više žena nego muškaraca. U djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića ima manje žena nego muškaraca, ali kada se promatra ukupan broj zaposlenih može se zaključiti kako prevladava ženska radna snaga.

Ravnopravnost spolova važna je u svim segmentima društvenog života, pa tako i u segmentu poslovnog života. Provedena su brojna istraživanja u Hrvatskoj u svezi ravnopravnosti. Istraživanje iz 2018. godine koje je provedeno na uzorku od 112 ispitanica iskazuje da ravnopravnost spolova nije zadovoljavajuća. Ispitanice iskazuju kako je odnos prema ženama svakako bolji danas nego u odnosu na prije desetak godina, ali da ta razina ravnopravnosti još uvijek nije dovoljna.

Važno je istaknuti da broj zaposlenih žena ne isključuje mogućnost da se one suočavaju s preprekama i nejednakostima na radnome mjestu. Diskriminacija nije samo pitanje broja zaposlenih, već je i pitanje jednakih mogućnosti, pristupa visokim pozicijama, plaćama i radnim uvjetima. U svakom slučaju, kontinuirano praćenje situacije i daljnje promoviranje rodne ravnopravnosti i jednakih mogućnosti za sve zaposlene u turizmu, bez obzira na spol, ključni su za stvaranje pravednijeg sektora.

3.3. Mjere za osiguravanje jednakih mogućnosti zapošljavanja muškaraca i žena

Hrvatski sabor je 14.07.2003. godine usvojio Zakon o ravnopravnosti spolova. Ishodište za izvedbu zakona temeljilo se na tome da žene čine više od 50% ukupnog stanovništva Republike Hrvatske, a podcijenjene su u politici i gospodarstvu te ih se iz tog razloga rjeđe zapošljava i teže napreduju u određenoj organizaciji. Brojna istraživanja dokazala su ako su žene najčešće žrtve nasilja u obitelji, spolnog uznemiravanja i ostalih raznih oblika neravnopravnosti. Uzevši sve navedeno u obzir, Vlada Republike Hrvatske pokušava unaprijediti i ojačati položaj žena na način da im se pruže jednake mogućnosti zapošljavanja i napredovanja kao i muškarcima. „Zakon o ravnopravnosti spolova definira i uređuje sadržaj triju međusobno povezanih normativnih okvira: Ustav Republike Hrvatske, međunarodno pravo, te Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju između Republike Hrvatske i Europske unije i njezinih država članica“ (Rodin, Vasiljević, 2003:397).

Europska unija ima snažan angažman u suzbijanju rodne diskriminacije i promicanju ravnopravnosti. Uspostavljene su različite politike, zakonodavstva i inicijative usmjerene ka ostvarivanju jednakih prava i mogućnosti za sve. Ravnopravnost žena i muškaraca uključena je u vrijednosti na kojima se temelji Europska unija što znači da predstavlja jedno od mjerila za određivanje može li država biti kandidat za pristupanje EU. Jedan od ključnih članaka od iznimne važnosti za navedenu temu je članak 157. UFEU-a koji navodi sljedeće: (Burri, 2014:5)

- Svaka država članica osigurava i naknadno održava primjenu načela da muškarci i žene moraju dobiti jednaku plaću za jednaki rad
- U svrhu ovog članka, plaća znači osnovnu ili minimalnu plaću ili plaću i bilo koju drugu naknadu koju radnik prima izravno ili neizravno u vezi sa svojim zaposlenjem od poslodavca.

Prema članku 157. UFEU, Europska unija ima zadaću promicanja jednakosti spolova te osiguravanje jednakih mogućnosti i jednakog tretmana za žene i muškarce. Taj članak, također, naglašava potrebu za integriranim pristupom uključivanju načela jednakosti spolova u politike i aktivnosti Europske unije.

Jednaka plaća znači da se plaća za isti rad po komadu obračunava na temelju iste mjerne jedinice te da plaća za rad po vremenskim stopama bude ista za isti posao. Nadalje, promiče se jednako postupanje prema ženama i muškarcima pri zapošljavanju, a uređen je Direktivom (76/207, izmijenjenu Direktivom 2002/73). Bitan je članak 14. koji zabranjuje izravnu i neizravnu spolnu diskriminaciju u javnom i privatnom sektoru, a odnosi se na: (Burri, 2014:9)

- Uvjete za pristup samozapošljavanju, zapošljavanju, ili zanimanju, a uključuje kriterije odabira i uvjete zapošljavanja bez obzira na granu djelatnosti i na svim razinama profesionalne hijerarhije
- Pristup svim vrstama i svim razinama profesionalnog usmjerenja, osposobljavanja
- Uvjete zapošljavanja i rada što uključuje otkaze te plaće
- Članstvo i uključenost u organizaciju radnika ili poslodavaca.

Članak 14. ima širok domet i primjenjuje se u javnom i privatnom sektoru. To znači da zabranjuje diskriminaciju na temelju spola ne samo u državnim institucijama, već i u privatnim tvrtkama, organizacijama i slično. Cilj ovog članka je osigurati jednak i pravedan tretman svih pojedinaca bez obzira na njihov spol.

„Povelja UN-a i Opća deklaracija o pravima čovjeka iz 1948., Konvencija UN-a o ukidanju svih oblika diskriminacije žena (CEDAW) iz 1981. te Ustav RH, članak 14. Zakon o suzbijanju diskriminacije u RH od 2009. zabranjuje diskriminaciju na temelju rase, etničke pripadnosti, boje kože, spola, jezika, vjere, političkog ili drugog uvjerenja, obrazovanja te društvenog položaja“ (Božiković, 2020:94). Zakonodavna vlast diskriminacijom smatra i sve oblike uznemiravanja na radnom mjestu, stimuliranje diskriminacije posebno ako je navedeno sa namjerom.

Osobe zaposlene u nekoj organizaciji mogu biti diskriminirane ako su usprkos jednakim mogućnostima i sposobnostima manje plaćene te ako ne postoji nikakva mogućnost za napredovanje. Prema strategiji Europa 2020. na razini EU, Komisija kreira i organizira razne programe promicanja socijalnih inovacija za osobe koje su diskriminirane od strane poslodavaca ili kolega te pokušava razviti inovativne mogućnosti za edukaciju, osposobljavanje i zapošljavanje tih osoba. Ugovor EU ističe neposrednu diskriminaciju, dok Sud EU navodi posrednu i neposrednu diskriminaciju. Članak 45. UFEU-a (ex. čl. 39. UEZ) u stavku 1. propisuje slobodno kretanje radnika, u stavku 2. zabranjuje svaku diskriminaciju u pogledu zapošljavanja, zarade te ostalih radnih uvjeta: „Takvo slobodno kretanje podrazumijeva ukidanje svake diskriminacije između radnika država članica na temelju državljanstva u pogledu zapošljavanja, zarade te ostalih uvjeta rada“ (Božiković, 2020:95). Zabranjena je diskriminacija na temelju državljanstva, na državljanskoj pripadnosti različitoj od državljanstva države koja diskriminaciju provodi (čl. 45. st. 2. UFEU).

Diskriminacija u radnom okruženju na razini Europske unije regulirana je i u sekundarnom zakonodavstvu gdje se implementiraju smjernice Vijeća ministara: (Bilić, 2007:561)

- Smjernica 75/117 o primjeni načela jednakih plaća za muškarce i žene usvojena je 1975. godine

- Smjernica 76/207 o implementaciji načela jednakog tretmana muškaraca i žena u pogledu pristupa zapošljavanju, profesionalnog osposobljavanja i usavršavanja te uvjeta rada usvojena je 1976. godine
- Smjernica 79/7 o progresivnoj implementaciji načela jednakog tretmana muškaraca i žena u pitanjima socijalne sigurnosti usvojena je 1978. godine
- Smjernica 86/378 o primjeni načela ravnopravnosti muškaraca i žena u pogledu shema profesionalne socijalne sigurnosti
- Smjernica donesena 1997. godine vezana uz teret dokazivanja u slučajevima spolne diskriminacije
- Smjernica 2000/43 koja se odnosi na primjenu načela ravnopravnosti osoba bez obzira na rasno ili etničko podrijetlo
- Smjernica 2000/78 koja se odnosi na jednak tretman u domeni zapošljavanja
- Smjernicom 2000/750 se određuje program djelovanja Zajednice u borbi protiv diskriminacije
- Smjernicom 2002/73 izmjenjuje se Smjernica vijeća 76/207/EEZ o primjeni načela ravnopravnosti muškaraca i žena u pogledu pristupa zapošljavanja, profesionalnog osposobljavanja te usavršavanja, a usvojena je 2002. godine.

Može se uočiti da je najveći broj smjernica do 2000. godine bio usmjeren na zabranu raznih oblika diskriminacije žena te je donesen Akcijski plan Zajednice o suzbijanju svih osnova i oblika diskriminacije. Navedene smjernice pružaju okvir podrške zemljama članicama Europske unije u suzbijanju diskriminacije i promicanju jednakosti. Svaka zemlja članica ima odgovornost za implementaciju i provedbu navedenih smjernica u svojim nacionalnim zakonodavstvima.

Borba protiv diskriminacije i mogućnost jednakog zapošljavanja te ponašanja na radnom mjestu uključuje spolnu dimenziju u javnu akciju i politiku. Nastoji se održati ravnoteža u odnosu muškaraca i žena na tržištu rada. Stoga, upravo ta ravnoteža trebala bi biti temelj u izgradnji Europskog socijalnog državljanstva, tj. harmonizacije socijalnih prava na europskoj razini. Uz to se nadovezuje potpunije i aktivnije sudjelovanje žena u društvenom životu te bolji pristup zaposlenju i socijalnoj sigurnosti. Načelo jednakosti ostvaruje se uvođenjem raznih mjera u politiku javne vlasti. Dakle, jačanje legislative koja priznaje potrebe žena u okviru njihove zaštite na tržištu rada od iznimne je važnosti.

Nadalje, postoje razne udruge žena za ravnopravnost koje se bave promicanjem i zaštitom prava žena te postizanjem ravnopravnosti spolova u društvu. Te udruge obično okupljaju žene koje dijele neke zajedničke ciljeve te borbu za ostvarenje jednakih prava. Udruga „Ženska soba“ djeluje od 2002. godine te svoj program bazira na obrazovanju žena, ženskih udruga,

relevantnih državnih institucija te šire društvene zajednice, a predstavlja jednu od najpoznatijih i najutjecajnijih organizacija u Hrvatskoj koja se bavi promicanjem prava žena. U Hrvatskoj su udruge za ravnopravnost spolova odigrale važnu ulogu u promicanju ravnopravnosti spolova, osnaživanju žena i borbi protiv rodno uvjetovanog nasija.

Postoje razne mjere koje se mogu primijeniti u određenoj organizaciji kako bi se osigurala jednakost između muškaraca i žena. Neke od njih uključuju državne mjere, odnosno zakone kao što je Zakon o ravnopravnosti spolova s ciljem da se kandidatima pruži jednaka prilika kod zaposlenja, ali i kasnije na radnom mjestu bez obzira na njihov spol. Nadalje, potrebno je primjenjivati pozitivnu diskriminaciju i određene programe koji održavaju ravnotežu rodnog jaza u poduzeću. Također, bitno je promovirati i održavati svijest o ravnopravnosti kako bi se smanjili određeni stereotipi te kako bi se promicala jednakost za sve zaposlenike. Jedan od ključnih elemenata je da poduzeća osiguraju svojim zaposlenicima mogućnost održavanja ravnoteže između privatnog i poslovnog života s ciljem da niti jedno ne bude zapostavljeno. Bitno je napomenuti da je svaka organizacija jedinstvena te stoga ima drugačije mjere za promicanje ravnopravnosti koje ovise o specifičnim potrebama i kontekstu te organizacije.

Zaključak

Stereotipi o ženama, predrasude te neravnopravnost i dalje predstavljaju izazove u današnjem društvu. Ti stereotipi o ženama ukorijenjeni su u tradicionalnim društvenim normama i očekivanjima te se stoga žene često nalaze u nepovoljnijem položaju u odnosu na muškarce. Ti neravnopravni odnosi vrlo su izraženi na tržištu rada. Žene često imaju otežanu mogućnost zapošljavanja, napredovanja te su prisutne značajne razlike u plaćama muškaraca i žena za isti rad.

Temelj ravnopravnosti predstavlja načelo jednakih mogućnosti za sve pojedince bez obzira na njihov spol, dob, boju kože i slično. Danas je u društvu često prisutna diskriminacija. Ona podrazumijeva nepravedno ponašanje prema drugoj osobi iz razloga što je ta osoba prema nekim karakteristikama drugačija. O kojoj god da se vrsti radi, nju treba shvatiti kao neprihvatljivo ponašanje koje krši temeljna ljudska prava i dostojanstvo diskriminirane osobe.

Rodna diskriminacija predstavlja nepravedan odnos prema osobama na temelju njihovog spola. Može se odnositi na ograničavanje određenih prava te mogućnosti na temelju spola osobe. Javlja se u različitim društvenim sferama kao što su obrazovanje, zdravstvena skrb, zapošljavanje i slično. Predmet ovog rada je rodna diskriminacija na tržištu rada u turizmu, odnosno istražuje se prisutnost diskriminacije spolova tijekom zapošljavanja i na radnome mjestu. Primjeri mogu uključivati odbijanje zapošljavanja na temelju spola, razlike u plaćama muškaraca i žena za isti rad, otežavanje napredovanja žena u određenoj organizaciji te stvaranje predrasuda o sposobnostima određenog spola u društvu. Jasno je kako su u većini slučajeva rodne diskriminacije diskriminirane upravo žene što je i potvrđeno u radu. Njima se često nameće uloga domaćice te se nastavno tome teže probijaju na više pozicije.

Turizam je iznimno razvijena industrija koja pruža razne mogućnosti zapošljavanja. U mnogim zemljama svijeta turizam je važan izvor radnih mjesta za žene te im se pruža prilika uključivanja u različita područja te industrije kao što su hotelska industrija, industrija hrane i pića, turističke agencije, kulturne industrije i slično. Turizam pruža fleksibilnost u radu što može biti iznimno pogodno za žene s obiteljskim obvezama. Naime, rad u turizmu često može biti na pola radnog vremena, sezonski poslovi te fleksibilni rasporedi. Javlja se izniman problem u napredovanju žena u turističkom sektoru. One se većinom zadržavaju na niže rangiranim poslovima kao što su konobarice, sobarice, čistačice te je napredovanje otežano. Kroz rad je prikazano kako se broj visokoobrazovanih žena znatno povećava, no unatoč tome više je muškaraca na rukovodećim pozicijama u određenoj organizaciji te se takva situacija javlja u većini zemalja Europske unije. Europska unija ulaže brojne napore kako bi se ovakvi nesrazmjeri na tržištu rada otklonili. Postoje razne mjere i akcije u poboljšanju jednakosti

muškaraca i žena na radnom mjestu. Neke od njih mogu uključivati državne mjere odnosno zakone koji su navedeni u radu te mjere koje donosi svako poduzeće zasebno. Također, postoje brojne udruge koje se bave promicanjem jednakosti i nastoje da se bilo kakva vrsta diskriminacije ukloni.

Istraživanja su potvrdila kako još uvijek postoje znatne razlike u plaćama muškaraca i žena, a to znači da je hipoteza na početku rada dokazana. Naime, žene zarađuju prosječno 13% manje nego muškarci. Razlike u plaćama između muškaraca i žena u turizmu razlikuju se ovisno o zemlji. Postoji globalni problem nejednakosti u plaćama. Razlozi tog problema mogu biti razni uključujući rodne stereotipe, nedostatak pristupa vodećim pozicijama za žene i slično. U većini zemalja spol ima utjecaj na određen aspekt uspješnosti u poslu. To se može odraziti kroz razne oblike neravnopravnosti kod zapošljavanja, napredovanja i slično. Smanjivanje razlika u plaćama muškaraca i žena ključan je kriterij za smanjivanje neravnopravnosti. Kroz rad je dokazano kako postoji značajna razlika između primanja koje ostvaruju žene u odnosu na muškarce u turizmu Hrvatske. Također, prikazan je rodni jaz u plaćama u svim zemljama članicama Europske unije. Sam jaz u plaći dokazuje da unatoč brojnim zakonima i mjerama još uvijek postoji određena doza diskriminacije žena na tržištu rada.

Na temelju rezultata iz ovog rada može se zaključiti kako su koraci prema ravnopravnosti spolova poduzeti, no još uvijek postoji mnogo posla u suzbijanju diskriminacije na tržištu rada, smanjenju rodnog jaza u plaćama i prevladavanju stereotipa. Od iznimne je važnosti da se poduzmu sustavne i dugoročne mjere kako bi se osigurala jednakost i pravednost. Također, nastavak edukacije, svjesnosti i angažmana ključni su za postizanje stvarne rodne ravnopravnosti u društvu.

Bibliografija

Knjige:

- 1) Fikreta, B.Š. (2014). *Strateški menadžment ljudskih potencijala: Suvremeni trendovi i izazovi*. Školska knjiga d.d. Zagreb. Upravljanje različitošću, 360-414.
- 2) Gary D. (2015). *Upravljanje ljudskim potencijalima*, dvanaesto izdanje. Mate d.o.o. Zagreb. *Jednake mogućnosti i zakon*, 56-82.
- 3) Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2006). *Menadžment ljudskih potencijala*, treće izdanje. Mate d.o.o., ZSEM, Zagreb. *Pravno okruženje: Ravnopravna mogućnost zapošljavanja i sigurnost*, 72-104.

Članci:

- 1) Alkier, R. (2021). *Žene poduzetnice u turizmu Republike Hrvatske: izazovi i prilike*. *BizInfo (Blace) Journal of Economics, Management and Informatics*, 12(2), 197-213.
- 2) Bilić, A. (2007). *Diskriminacija u europskom radnom pravu*. *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, 44(3-4), 557-572.
- 3) Božiković, N. (2021). *Tržište rada u Europskoj uniji i Republici Hrvatskoj*. *Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci*, 42(1), 91-109.
- 4) Burri, S. (2014). *EU gender equality law, update 2013*. European Union.
- 5) Burušić Barčan, I. (2021). *Žene u poslovnom svijetu*. *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, 12(1), 35-39.
- 6) Galičić, V., & Ivanović, Z. (2006). *Žene menadžeri u hrvatskom hotelijerstvu*. *Tourism and hospitality management*, 12(1), 79-88.
- 7) Galić, B. (2011). *Žene i rad u suvremenom društvu—značaj “orodnjenog” rada*. *Sociologija i prostor: časopis za istraživanje prostornoga i sociokulturnog razvoja*, 49(1 (189)), 25-48.
- 8) Grbić, S., Bodul, D., & Smokvina, V. (2012). *Diskriminacija osoba s invaliditetom i njihova uključenost u društvo s naglaskom na pravo pristupa sudu*. *Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci*, 33(2), 667-693.
- 9) Grgurev, I. (2006). *Jednaka plaća za jednak rad ili rad jednake vrijednosti*. *Zbornik Pravnog fakulteta u Zagrebu*, 56(4), 1103-1142.
- 10) Jergovski, A. (2010). *Stakleni strop: Granice u napredovanju žena na radnom mjestu*. *Obnovljeni život*, 65(3), 403-412.

- 11) Jurčević, V., & Kvartuč, D. (2021). Sprječavanje diskriminacije žena u radnom pravu u cilju ostvarenja formalne i supstancijalne jednakosti. *Pravnik: časopis za pravna i društvena pitanja*, 55(107), 201-228.
- 12) Leinert Novosel, S. (2003). Politika zapošljavanja žena. *Politička misao: časopis za politologiju*, 40(3), 103-127.
- 13) Matković, T. (2008). Tko što radi? Dob i rod kao odrednice položaja na tržištu rada u Hrvatskoj. *Revija za socijalnu politiku*, 15(3), 479-502.
- 14) Nidogon Višnjic, S., Begičević Redep, N., & Vidaček-Hainš, V. (2018). Stavovi i percepcije žena na rukovodećim pozicijama o njihovom položaju na radnom mjestu. *Ekonomski misao i praksa*, (1), 287-313.
- 15) Nikodem, K., & Galić, B. (2009). Percepcija rodne jednakosti i šansi pri zapošljavanju u hrvatskom društvu. Pogled nezaposlenih žena. *Revija za socijalnu politiku*, 16(3), 253-270.
- 16) Rodin, S., & Vasiljević, S. (2003). Zakon o ravnopravnosti spolova. *Revija za socijalnu politiku*, 10(3), 397-402.
- 17) Rusac, S., Štambuk, A., & Verić, J. (2013). Dobna diskriminacija: iskustva starijih osoba. *Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja*, 49(Supplement), 96-105.
- 18) Vučemilović, V. (2011). Diskriminacija žena na tržištu rada s osvrtom na Hrvatsku. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 2(1), 68-71.

Internet i ostali izvori:

- 1) Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje: Istraživanje o jednakim mogućnostima na tržištu rada, https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_stra_t/istrazivanja/cesi-trziste-rada.pdf , pristupljeno: 12.02.2023.
- 2) Državni zavod za statistiku: Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj u 2022. – prosjek godine, <https://podaci.dzs.hr/2023/hr/58057> (pristupljeno 20.06.2023.)
- 3) Državni zavod za statistiku: Prosječne mjesečne bruto i neto plaće zaposlenih prema spolu za 2019. i 2020. godinu, <https://podaci.dzs.hr/hr/search?q=neto%20pla%C4%87e%202020>. (pristupljeno 23.06.2023.)
- 4) Europska komisija: Rodna ravnopravnost, https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality_en , pristupljeno: 10.05.2023.
- 5) Europska komisija: Stanje žena na tržištu rada, <https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/women-labour->

- [market-work-life-balance/womens-situation-labour-market_en](https://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/womenmen/bloc-2b.html?lang=en), pristupljeno: 10.05.2023.
- 6) European Institute for Gender Equality: Gender Equality Index, <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2022/EU> , pristupljeno: 11.05.2023.
- 7) Eurostat: Obrasci zapošljavanja, <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/womenmen/bloc-2b.html?lang=en>, pristupljeno: 10.05.2023.
- 8) Eurostat: Obrazovanje muškaraca i žena, <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/womenmen/bloc-2a.html?lang=en> , pristupljeno: 09.12.2022.
- 9) Eurostat: Samo-percipirana diskriminacija na poslu, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Self-perceived_discrimination_at_work_-_statistics#Women_more_discriminated_against_than_men , pristupljeno: 11.05.2023.
- 10) Eurostat: Statistika razlike u plaćama između spolova, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_pay_gap_statistics , pristupljeno: 11.05.2023.
- 11) Eurostat: Turistička industrija – zapošljavanje, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_industries_-_employment#Characteristics_of_jobs_in_tourism_industries ,pristupljeno: 09.12.2022.
- 12) Hrvatski zavod za zapošljavanje, <https://statistika.hzz.hr/statistika.aspx?tipIzvjestaja=1> , pristupljeno: 20.04.2023.

Popis ilustracija

Tablice

Tablica 1: Dva oblika diskriminacije.....	4
Tablica 2: Teorije diskriminacije kod zaposlenja.....	6
Tablica 3: Radno sposobno stanovništvo prema aktivnosti i spolu; razdoblje od 2019. do 2022. godine (u tisućama)	10
Tablica 4: Zaposleni u trgovačkim društvima u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane u RH prema vlasničkom udjelu 2018.-2019.....	14
Tablica 5: Žene u menadžmentu; usporedba zemalja Europe	15
Tablica 6: Prosječne mjesečne bruto i neto plaće zaposlenih prema spolu, razdoblje 2019. i 2020.	23
Tablica 7: Indeks rodne ravnopravnosti EU, period od 2019. do 2022. godine	25
Tablica 8: Indeks rodne ravnopravnosti u Hrvatskoj, period od 2019. do 2022. godine	25
Tablica 9: Pokazatelji rada u EU	26
Tablica 10: Pokazatelji novca u EU	27
Tablica 11: Pokazatelji znanja u EU.....	28
Tablica 12: Vremenski pokazatelji u EU.....	28
Tablica 13: Broj zaposlenih prema spolu i djelatnostima NKD-a 2007., stanje 31.ožujka 2022.	33

Grafikoni

Grafikon 1: Registrirana nezaposlenost.....	10
Grafikon 2: Spol menadžera i menadžerska razina u Hrvatskoj (u %)	16
Grafikon 3: Zaposleni u ukupnom turizmu kao udio zaposlenih u nefinancijskom poslovnom gospodarstvu, 2019. (%).....	18
Grafikon 4: Razine obrazovanja 2021., izraženo u %	19
Grafikon 5: Udio zaposlenih osoba u turističkoj industriji prema spolu te nepunom i punom radnom vremenu	20
Grafikon 6: Stopa zaposlenosti ukupnog stanovništva (Stopa zaposlenosti žena/muškaraca u dobi od 18 do 64 godine, ukupno).....	21
Grafikon 7: Rodni jaz u plaćama u zemljama EU	22
Grafikon 8: Indeks ravnopravnosti spolova 2022. godine.....	26
Grafikon 9: Zaposlene žene koje prijavljuju osjećaj rodne diskriminacije na radnom mjestu.....	29
Grafikon 10: Spolna struktura rukovodećeg kadra.....	30

