

# Položaj žena u odnosima s javnošću u RH: Analiza agencija, javnih institucija i velikih tvrtki

---

**Belaj, Mirela**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Academy of Arts and Culture in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:251:481603>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-02**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the Academy of Arts and Culture in Osijek](#)



SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU  
AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU U OSIJEKU  
ODSJEK ZA KULTURU, MEDIJE I MENADŽMENT  
SVEUČILIŠNI DIPLOMSKI STUDIJ MEDIJI I ODNOSI S JAVNOŠĆU

MIRELA BELAJ

**POLOŽAJ ŽENA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU U  
RH: ANALIZA AGENCIJA, JAVNIH  
INSTITUCIJA I VELIKIH TVRTKI**

DIPLOMSKI RAD

Mentorica: izv. prof. dr. sc. Marina Đukić

Osijek, 2023.

## SAŽETAK

Prve su organizacije koje su se počele baviti odnosima s javnošću agencije. Javne institucije uglavnom imaju glasnogovornike, dok se praktičari odnosa s javnošću danas sve više zapošljavaju i u velikim tvrtkama. Promatrajući spolnu strukturu, vidljivo je kako u odnosima s javnošću dominiraju žene, osnivajući vlastite agencije i upisujući studije odnosa s javnošću. Smatra se kako žene posjeduju idealne osobine za navedenu struku – empatične su, altruistične, manje kompetitivne u odnosu na muškarce te se usmjeravaju na emocije sugovornika. Unatoč tome, suočavaju se s brojnim izazovima i ograničenjima koja im onemogućavaju napredovanje na radnom mjestu kao što su tradicionalni odgoj, povezivanje isključivo s brakom i majčinstvom, davanje nižih plaća za jednako obavljene posao te prisutnost rodnih stereotipa i predrasuda koji ih potom dovode do smanjenja samopouzdanja i razvoja osjećaja manje vrijednosti. Načini na koje je moguće zaštititi položaj žena u odnosima s javnošću kriju se, stoga, u ulozi zakonskih propisa koji predstavljaju temelj praktičnom djelovanju, zatim u ulozi poduzeća i njihovih zaposlenika kojima je potrebno omogućiti fleksibilno radno vrijeme i pravične poslovne prilike, a konačno i u ulozi medija koji svojim izvještavanjem trebaju doprinositi razvoju zdravog društvenog pogleda na žene. Navedenu podzastupljenost žena dokazuju i istraživanja na nacionalnoj (Planinić i Ljubičić (2020), Galičić i Ivanović (2006), Bedeković i Ravlić (2011), Pavlek i sur. (2015), Nedović i sur. (2015), Nidogon Višnjić i sur. (2018), Posarić i sur. (2019), Štekl (2021)) i na međunarodnoj razini (Garret Cline (1986), Zerfass i sur. (2014), Penava i Šehić (2007), Toth i Grunig (2009), Place i Vardeman-Winter (2018)). Cilj je ovog diplomskog rada istražiti postoji li takva diskrepancija, utvrditi izazove i ograničenja žena u odnosima s javnošću te uvidjeti primjenjuju li se zakonski propisi u praksi.

**Ključne riječi:** pozicije, zastupljenost, rukovoditeljstvo, ograničenja, istraživanje

## **ABSTRACT**

Agencies are the first facilities that started to deal with public relations. Public institutions generally have spokespersons, while public relations practitioners are increasingly employed in large companies today. Observing the gender structure, it is evident that public relations are dominated by women, founding their own agencies and enrolling in public relations studies. It is considered that women possess ideal qualities for the mentioned profession – they are empathetic, altruistic, less competitive compared to men and focus on the emotions of the interlocutor. Despite this, they face numerous challenges and limitations that prevent them from advancing in the workplace, such as traditional upbringing, associated exclusively with marriage and motherhood, lower wages for equal work, and the presence of gender stereotypes and prejudices, which then lead to a decrease in self-confidence and the development of feelings of inferiority. The ways in which it is possible to protect the position of women in public relations lie, therefore, in the role of legal regulations that represent the basis for practical action, then in the role of companies and their employees who need to be provided with flexible working hours and fair business opportunities, and finally in the role of media that, with their reporting, should contribute to the development of a healthy social view of women. The mentioned underrepresentation of women is also proven by national research (Planinić and Ljubičić (2020), Galičić and Ivanović (2006), Bedeković and Ravlić (2011), Pavlek et al. (2015), Nedović et al. (2015), Nidogon Višnjić et al. (2018), Posarić et al. (2019), Štekl (2021)) and international research (Garret Cline (1986), Zerfass et al. (2014), Penava and Šehić (2007), Toth and Grunig (2009), Place and Vardeman-Winter (2018)). The goal of this thesis is to investigate whether such a discrepancy exists, to determine the challenges and limitations of women in public relations, and to see whether legal regulations are applied in practice.

**Keywords:** positions, representation, management, limitations, research

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU U OSIJEKU

### IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

kojom ja, Mirela Belaj potvrđujem da je moj diplomski rad pod naslovom *Položaj žena u odnosima s javnošću u RH: analiza agencija, javnih institucija i velikih tvrtki* te mentorstvom izv. prof. dr. sc. Marine Đukić rezultat isključivo mojeg vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima i oslanja na objavljenu literaturu, kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio diplomskog rada nije napisan na nedopušten način, odnosno da nije prepisan iz necitiranog rada, pa tako ne krši ničija autorska prava. Također, izjavljujem da nijedan dio ovog diplomskog rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

U Osijeku, \_\_\_\_\_

Potpis: \_\_\_\_\_

# SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. PODRUČJA PRIMJENE ODNOSA S JAVNOŠĆU.....	3
2.1. ODNOSI S JAVNOŠĆU U AGENCIJAMA.....	4
2.2. ODNOSI S JAVNOŠĆU U JAVNIM INSTITUCIJAMA .....	6
2.3. ODNOSI S JAVNOŠĆU U VELIKIM TVRTKAMA .....	7
3. PROFESIONALNI RAZVOJ ŽENA I NJIHOVA POLOŽAJA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU.....	9
3.1. GLAVNE KARAKTERISTIKE ŽENA I NJIHOVA POLOŽAJA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU.....	12
3.2. IZAZOVI I OGRANIČENJA ŽENA I NJIHOVA POLOŽAJA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU.....	16
4. NAČINI ZAŠTITE POLOŽAJA ŽENA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU.....	20
4.1. ULOGA ZAKONSKIH PROPISA .....	20
4.2. ULOGA PODUZEĆA I NJIHOVIH ZAPOSLENIKA .....	24
4.3. ULOGA MEDIJA I DRUŠTVA .....	27
5. PREGLED DOSADAŠNJIH ISTRAŽIVANJA POLOŽAJA ŽENA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU.....	29
5.1. ŽENE U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU U SVIJETU .....	29
5.2. ŽENE U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	32
6. ISTRAŽIVANJE POLOŽAJA ŽENA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	36
6.1. ODREĐENJE PROBLEMA ISTRAŽIVANJA.....	36
6.1.1. PROBLEM I CILJ ISTRAŽIVANJA .....	36
6.1.2. HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA .....	37
6.2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA .....	37
6.2.1. NAČIN PROVOĐENJA ISTRAŽIVANJA .....	38

6.2.2. UZORAK .....	38
6.2.3. POSTUPCI I INSTRUMENTI .....	42
6.3. REZULTATI I RASPRAVA .....	43
7. ZAKLJUČAK.....	57
8. POPIS LITERATURE.....	59
9. POPIS PRILOGA .....	65
9.1. PITANJA U ANKETNOM UPITNIKU .....	65
9.2. PITANJA U DUBINSKOM INTERVJU.....	65
9.3. POPIS TABLICA.....	67
9.4. POPIS GRAFIKONA .....	68

## 1. UVOD

Odnosi su s javnošću struka za koju se, s obzirom na sve njezine karakteristike, pretpostavlja da njome dominiraju žene (Papinchak, 2005: 328). Naime, smatra se kako žene imaju mnogo razvijeniji osjećaj za altruizam, socijalnu osjetljivost, dvosmjernu komunikaciju, slušanje sugovornika i empatičnost u odnosu na muškarce, a odnosi s javnošću upravo to i zahtijevaju od svojih praktičara (Grunig, 2000: 49). Međutim, čovjek 21. stoljeća i dalje svjedoči činjenici kako se žene susreću s brojnim izazovima na svojim radnim mjestima, počevši od dobivanja nižih plaća za jednaku količinu obavljenog posla, preko smještanja na niži položaj u hijerarhijskoj strukturi organizacije, pa sve do predrasuda i rodnih stereotipa s kojima se suočavaju, a koje nastaju i razvijaju se još tijekom odgoja te rezultiraju razvojem njihovih vlastitih nesigurnosti i manjkom samopouzdanja (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008: 607; Lukaš i Puhanić, 2020: 298). Također, ženama još uvijek u mnogim poslovnim sustavima nije omogućeno fleksibilno radno vrijeme te ih se promatra uglavnom kroz prizmu obitelji i majčinstva, što također sprječava njihovo napredovanje na radnom mjestu (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008: 607; Lukaš i Puhanić, 2020: 298). S obzirom na navedeno, diplomski se rad bavi istraživanjem položaja žena u odnosima s javnošću u Republici Hrvatskoj na primjeru nacionalnih PR agencija, javnih institucija i velikih tvrtki. Cilj je istraživanja utvrditi koliko je žena prisutno u struci odnosa s javnošću te nalaze li se uistinu u nepovoljnijem položaju u odnosu na muškarce i kako se to očituje. U skladu s time, svrha je rada provesti jednu od inovativnijih suvremenih analiza položaja žena budući da je uočeno kako u Republici Hrvatskoj, ali i globalno nedostaje upravo takvih istraživanja koja mogu doprinijeti prepoznavanju važnosti žena u PR-u, a potom i u općenitom poslovanju.

Budući da odnosi s javnošću predstavljaju relativno novu profesiju na globalnom tržištu rada, nerijetko ih se povezuje s brojnim drugim poslovnim, a posebice marketinškim aktivnostima poput oglašavanja, promocije i promidžbe (Tomić, 2016: 37). U skladu s time, Tomić (2016: 37) dalje navodi kako je moguće uvidjeti kako su njihova područja primjene široko rasprostranjena te tako obuhvaćaju niz različitih djelatnosti koje se ponajprije baziraju na izgradnji kvalitetnih odnosa određene organizacije i njezine ciljne javnosti, pri čemu je najčešće riječ o neprofitnom sektoru, politici, korporacijama, sportu, putovanjima, medijima, zdravstvu, obrazovanju i *show businessu*. U Republici Hrvatskoj još je uvijek riječ o struci u razvoju te se, stoga, odlučilo promatrati upravo PR agencije, javne institucije i velike tvrtke za koje se pretpostavlja da imaju odjele za odnose s javnošću i najveći broj zaposlenika u navedenoj struci (Tomić, 2016: 45).



Struktura je rada koncipirana kroz pet poglavlja. U prvom se poglavlju objašnjavaju temeljna područja primjene odnosa s javnošću, što su upravo agencije, javne institucije i velike tvrtke. Opisuju se tako neke od glavnih karakteristika odnosa s javnošću na navedenim mjestima. Drugo se poglavlje bavi profesionalnim razvojem žena i njihova položaja u odnosima s javnošću, prikazujući određene „ženske” karakteristike koje doprinose razvoju spomenute struke, a potom i izazove i ograničenja s kojima se žene suočavaju ne samo u odnosima s javnošću, nego i u općenitom poslovanju. Treće se poglavlje bavi načinima zaštite položaja žena u odnosima s javnošću, s naglaskom na ulogu zakonskih propisa, poduzeća i njihovih zaposlenika te medija i društva u cjelini. Četvrto poglavlje donosi pregled nekih od dosadašnjih istraživanja položaja žena u odnosima s javnošću provedenih na nacionalnoj, a potom i na inozemnoj razini. Peto poglavlje bavi se empirijskim dijelom rada, odnosno prikazuje rezultate samostalno provedenog istraživanja položaja žena u odnosima s javnošću u Republici Hrvatskoj na primjeru nacionalnih PR agencija, javnih institucija i velikih tvrtki koji pak dokazuju ili opovrgavaju postavljene istraživačke hipoteze. Na kraju se rada iznosi zaključak te popis korištene literature i priloga.

## 2. PODRUČJA PRIMJENE ODNOSA S JAVNOŠĆU

Odnosi su s javnošću relativno mlada djelatnost, a još mlađa i izrazito promjenjiva znanost budući da ovise o radikalnim globalnim pomacima vezanim uz tehnologiju i gotovo svakodnevno uvođenje novih komunikacijskih kanala (Radalj, 2018: 22). Unatoč tome, navedena se struka sve više primjenjuje u brojnim dominantnim područjima poput neprofitnog sektora, korporacija, politike (državnih i lokalnih uprava), industrije zabave, obrazovanja, zdravstva, medija, sporta, putovanja i drugih (Tomić, 2016: 45). Prema Kuncziku (2006: 3), odnosi se s javnošću najjednostavnije mogu definirati primjenjivom društvenom znanostu kojom organizacije komuniciraju sa svojom internom i eksternom okolinom, odnosno s ciljnom javnošću. Nastavno na to, Broom (2010: 6) drži navedenu struku funkcijom upravljanja namijenjenom uspostavljanju i održavanju uzajamno korisnih relacija između organizacije i onih javnosti o kojima ovisi njezin uspjeh ili pak neuspjeh. Skoko (2004: 77) odnose s javnošću smatra vještinom kojom se, uz paralelnu uporabu srodnih znanosti poput komunikologije, sociologije i psihologije, utječe na stvaranje pozitivnog društvenog ugleda i imidža određenog poduzeća, i to ponajprije kroz održavanje kvalitetnih odnosa sa svim segmentima ciljne javnosti radi konačnog vlastitog uspjeha i neutraliziranja negativnog publiciteta koji bi se eventualno mogao pojaviti u budućnosti.

S obzirom na navedeno, još je bivši američki predsjednik Bill Clinton krajem prošlog stoljeća uvrstio spomenuto zanimanje među deset najprofitabilnijih globalnih industrija, dok američki filozof, jezikoslovac i politički aktivist Avram Noam Chomsky odnose s javnošću već šezdesetih godina 20. stoljeća drži najvažnijom profesijom u Sjedinjenim Američkim Državama, odakle i vuku svoje korijene (Tomić, 2016: 45). Davis (2003: 25) pak procjenjuje kako je u suvremenom razdoblju čak više od pedeset tisuća ljudi u Velikoj Britaniji zaposleno u odjelima za odnose s javnošću, dok se u Sjedinjenim Američkim Državama taj broj penje i na dvjesto tisuća. U Velikoj je Britaniji do sada osnovano i oko tri tisuće samostalnih agencija za odnose s javnošću (Davis, 2003: 25). Promatrajući s američkog stajališta, Tomić (2016: 45) ističe kako je većina PR djelatnika zaposlena u okviru velikih urbanih sredina s obzirom na to da je na tim prostorima prisutna veća koncentracija ljudi u odnosu na ruralna središta. U užem se smislu specijalisti odnosa s javnošću tako mogu zaposliti u spomenutim PR agencijama, malim, srednjim i najčešće velikim tvrtkama, odnosno korporacijama i kao *freelanceri*, točnije kao slobodni obrtnici koji uglavnom rade od kuće (Tomić, 2016: 45). Heath i Coombs (2006: 421-422) dalje navode četiri vrste praktičara odnosa s javnošću, a to su tehničari početne razine, supervizori, menadžeri te direktori i izvršni direktori, uz svoje zamjenike i pomoćnike. U tom kontekstu autori dalje tvrde kako tehničari uglavnom dolaze do javnosti pisanjem, istraživanjem i uređivanjem važnih materijala te

razvijanjem ostalih metoda kojima mogu što uspješnije prenijeti poruke publici, dok se supervizori bave različitim tehničkim poslovima, no s temeljnom svrhom zadavanja, organiziranja i nadgledanja PR aktivnosti tehničara. S druge strane, autori potom navode kako su menadžeri i direktori, odnosno rukovoditelji mnogo više uključeni u strateško planiranje odnosa s javnošću, uglavnom se baveći stvaranjem i oblikovanjem smjernica vezanih uz sadržaj i svrhu pojedinih materijala koji se potom predstavljaju javnosti. Osoba koja pak nije uključena u strateško planiranje odnosa s javnošću, već isključivo piše govore i priopćenja za medije, uređuje brošure i ostale važne materijale namijenjene javnosti, producira brojne multimedijalne programe, organizira novinarske konferencije i ostala događanja za publiku te stvara i objavljuje sadržaj na internetskim stranicama i društvenim mrežama pojedine organizacije smatra se komunikacijskim tehničarom, dok su oni koji upravljaju odnosima s javnošću te savjetuju menadžment komunikacijski menadžeri iliti stručni savjetnici (Gregory, 2006: 29; Baskin i sur., 1997: 18-20).

## **2.1. ODNOSI S JAVNOŠĆU U AGENCIJAMA**

Među prvim su organizacijama koje se počinju konkretno i isključivo baviti odnosima s javnošću, odnosno pružanjem različitih komunikacijskih usluga svojim klijentima kako bi unaprijedili vlastiti društveni ugled i poboljšali odnos sa svojom okolinom upravo agencije za odnose s javnošću (Tomić, 2016: 589). Iako su u suvremenom razdoblju, navodi dalje autor, spomenute vrste agencija ponajviše prisutne u tranzicijskim zemljama, njihov se nastanak veže uz početak 20. stoljeća, tijekom kojega je ujedno došlo i do razvoja masovnih medija poput novina, televizije i radija, ali i reklamnih agencija koje su predstavljale svojevrsnu konkurenciju PR tvrtkama, nudeći velik izbor usluga pisanja i oblikovanja tekstova te dizajniranja slova i ilustracija. Među prvim PR agencijama tako se ističu Biro za publicitet (engl. *The Publicity Bureau*) koju su 1900-ih godina utemeljili Small, Marvin i Michaelis za potrebe tiskovne agenture, potom tvrtka *Smith&Walmer* koja je osnovana 1902. godine u Washingtonu i spomenuta tvrtka *Parker&Lee* koju su 1904. godine pokrenuli Parker i Ledbetter Lee (Tomić, 2016: 589). U Republici Hrvatskoj pak u suvremenom razdoblju djeluje oko tridesetak agencija za odnose s javnošću, a kako bi se klijentima olakšao izbor odgovarajuće PR agencije za promoviranje poslovanja te unaprijedili zajednički interesi agencija i klijenata, Sekcija agencija Hrvatske udruge za odnose s javnošću 2008. godine objavila je *Pravilnik o natječaju za odabir agencije odnosa s javnošću* koji sadrži važne upute za provedbu spomenutog natječaja (Skoko, 2004: 162). S obzirom na njihovu vidljivu globalnu raširenost i činjenicu kako odnosi s javnošću sve više predstavljaju zasebnu disciplinu, a ne

profesiju koja se isključivo odrađuje u okviru marketinških aktivnosti, Skoko (2004: 158) dalje tvrdi kako se agencije za odnose s javnošću s vremenom sve više počinju smatrati samostalnim, pa i velikim tvrtkama namijenjenim postizanju suradnje s brojnim subjektima poput korporacija, vlada, neprofitnih organizacija, pojedinaca te ostalih pravnih i fizičkih osoba koje žele uspostaviti i izgraditi uspješnu komunikaciju sa svojom ciljnom javnošću. Iako vidljivo surađuju s mnogim entitetima, PR agencije djeluju neovisno u odnosu na njih, odnosno nisu dio njihove organizacijske strukture kao što je to, primjerice, slučaj kod velikih tvrtki koje najčešće posjeduju svoje PR odjele (Skoko, 2004: 158). Wilcox i Cameron (2009: 120-122) tako navode neke od glavnih prednosti angažiranja PR agencija, a to su objektivno sagledavanje trenutnog stanja i položaja poduzeća na tržištu rada, dostupnost i brojnost resursa, inozemna prisutnost agencijskih ureda te profesionalnost, kredibilitet i iskustvo u rješavanju kriznih situacija.

S obzirom na navedeno, Wilcox i Cameron (2009: 112-113) dalje ističu širok spektar aktivnosti PR agencija poput sastavljanja priopćenja za medije, brošura, govora i ostalih materijala za javnost, organizacije i provedbi izbornih i medijskih kampanja, novinarskih konferencija, simpozija, demonstracija i javnih proslava, izrade vizualnog identiteta pojedine tvrtke, medijske analize, istraživanja i evaluacije stavova, mišljenja i potreba javnosti, pružanja pomoći organizacijama u oblikovanju komunikacijskih planova, savjetovanja tijekom kriznih situacija, osposobljavanja menadžera i ostalih djelatnika za javni nastup te konačno razvijanja PR strategija. U skladu s time, rad u PR agenciji od djelatnika ponajprije zahtijeva stručna znanja i vještine, pa i iskustvo s područja digitalnog marketinga, medija te kriznog upravljanja i komuniciranja (Heath i Coombs, 2006: 441). U pojedinoj agenciji za odnose s javnošću, naglašavaju autori, tako može biti zaposleno od nekoliko PR stručnjaka, pa sve do nekoliko tisuća djelatnika rasprostranjenih u više država i na više kontinenata, ovisno o strukturi, veličini i djelatnostima PR agencije. Ipak, Tomić (2016: 589) navodi kako se u tranzicijskim državama, pa tako i u Republici Hrvatskoj pozicije agencija za odnose s javnošću ponajviše odnose na direktora, zamjenika direktora, starijeg savjetnika, običnog savjetnika, mlađeg savjetnika i asistenta. Savjetnici se i asistenti najčešće angažiraju u radu na ključnim projektima za velike korporacije, stoga PR agencije u takvim slučajevima uglavnom oblikuju timove s više funkcija, počevši od starijeg savjetnika, preko mlađeg savjetnika, pa sve do asistenta (Tomić, 2016: 590). Dok stariji i obični savjetnici, iako nerijetko ne posjeduju sva potrebna teorijska znanja te praktične prezentacijske i prodajne vještine, pritom samostalno odrađuju aktivnosti vođenja i koordiniranja odabranih projekata, mlađi savjetnici i asistenti još uvijek nemaju tu razinu samostalnosti, no aktivno sudjeluju u, primjerice, pisanju priopćenja za medije pod nadzorom starijih savjetnika (Tomić, 2016: 590).

## 2.2. ODNOSI S JAVNOŠĆU U JAVNIM INSTITUCIJAMA

Sljedeće je područje u kojemu se odnosi s javnošću trebaju odgovarajuće ostvarivati javni sektor koji je, prije svega, obuhvaćen mnogim institucijama koje osniva i financira te kojima centralizirano upravlja država, a kojima je svrha objavljivanje zakonskih propisa, raspolaganje financijskim sredstvima i promicanje cjelokupnog društvenog dobra kroz odgovaranje na različita korporativna pitanja i pitanja od društvene važnosti (Miljenović i sur., 2020: 298; Moloney, 2006: 448). U tom je kontekstu, navode dalje autori, riječ o institucijama koje obavljaju tzv. javne poslove, pri čemu se ti poslovi usko nadovezuju upravo na djelatnosti odnosa s javnošću, odnosno na uspostavljanje komunikacije između pojedine javne institucije i njezine ciljne javnosti kako bi publika bila što detaljnije upoznata s njezinim programima i aktivnostima te se posljedično smatrala aktivnim sudionikom u njezinu radu. Prema Cutlipu i suradnicima (2003: 17), javni poslovi tako podrazumijevaju posebne segmente odnosa s javnošću koji služe izgradnji i održavanju odnosa s državnim ustanovama i brojnim interesnim skupinama lokalne zajednice radi konačnog ostvarivanja utjecaja na izmjene javne politike važne za postizanje dobrobiti društva. U skladu s time, odnosi su se s javnošću kroz povijest nazivali još i javnim poslovima jer se u Velikoj Britaniji smanjivao budžet za publicitet te su tako djelovali u okviru odjela za javne poslove, ali i dalje su se bavili komunikacijom (Cutlip i sur., 2003: 17). Aktivnosti odnosa s javnošću i u suvremenom se razdoblju, stoga, smatraju javnim poslovima (Tomić, 2016: 37).

Osredečki (1995: 101) pak javne poslove povezuje s lobiranjem, odnosno djelovanjem na promjene odluka, stavova ili mišljenja predstavnika određenog korporativnog ili vladajućeg tijela koje ponajprije idu u prilog zadovoljenju potreba lobista, pri čemu veliku ulogu igraju i mediji. Nastanku, razvoju i posljedičnom prepoznavanju brojnih uloga i važnosti javnih poslova na globalnoj razini dalje je prethodio pluralizam, pri čemu ga Moloney (2006: 450) definira kao društveno i političko stanje koje se javlja tijekom 60-ih godina prošlog stoljeća u velikim europskim državama, a u kojemu se istovremeno ostvaruju različiti modeli ponašanja te materijalne vrijednosti i interesi s organizacijama i grupama koje ih predvode. U skladu s time, tijekom 20. stoljeća ubrzo je došlo do poništavanja dotadašnjih načina razmišljanja i posljedičnog prodiranja novih vrijednosnih sustava vezanih uz ekologiju, životni stil, položaj žena u društvu i poslovanju, religiju, rasu, nacionalnost, seksualnu orijentaciju i konzumerizam koje je trebalo prepoznati i potom implementirati u PR djelatnosti (Cutlip i sur., 2000: 495). S obzirom na navedeno, djelatnici suvremenih odnosa s javnošću na području javnog sektora imaju dvojaku ulogu, odnosno ne bave se samo svojim uobičajenim aktivnostima karakterističnim za PR agencije i velike tvrtke, nego predstavljaju svojevrsne glasnogovornike i posrednike između, primjerice,

izabраниh zastupnika i biračkog tijela (Cutlip i sur., 2000: 495). U demokratskim državama poput Republike Hrvatske, sva ministarstva, tijela javne vlasti, lokalne samouprave, bolnice i uredi državne uprave tako su pravno, moralno i građanski dužni obavještavati medije i stanovništvo o svim svojim odlukama koje izravno ili neizravno utječu na daljnje funkcioniranje društva i pojedinca (Tench i Yeomans, 2009: 62).

### **2.3. ODNOSI S JAVNOŠĆU U VELIKIM TVRTKAMA**

S obzirom na to da je do sada uočeno kako se djelatnosti odnosa s javnošću na drugačije načine provode u PR agencijama, kojima je to jedina profesija, te u javnim institucijama, u čijim su okvirima njihovi PR djelatnici dužni izvještavati javnost o svim njihovim novim odlukama i programima, slična je situacija i s ostvarivanjem odnosa s javnošću u velikim tvrtkama, odnosno korporacijama (Tomić, 2016: 329). Prema definiciji, korporacija predstavlja jedan od pravnih oblika organizacije samostalne državne gospodarske djelatnosti i upravljanja javnom imovinom te najčešće ima više od 250 zaposlenika koji zajednički rade na zaštiti, očuvanju i postizanju različitih ekonomskih probitaka u određenom proizvodnom sustavu (Hrvatska enciklopedija, 2021). Prema pak članku 11. *Zakona o trgovačkim društvima* (NN 18/23), tvrtka je naziv koji trgovac koristi u svojem poslovanju i pravnom sudjelovanju. Prvim se korporativnim PR odjelom smatra onaj u tvrtki *Westinghouse* koji je osnovan još 1889. godine (Tomić, 2016: 111). U tom kontekstu Johnston i Zawawi (2004: 390) ističu kako se korporativni odnosi s javnošću usmjeravaju prema aktivnostima vezanim uz poboljšavanje imidža i društvenog ugleda pojedine tvrtke, što ponovno uključuje lobiranje, ali i sponzorstva, korištenje naziva tvrtke, oglašavanje, promociju, udruživanje s ostalim poduzećima, upravljanje poslovnim identitetom i sudjelovanje izvršnih direktora u aktivnostima povjerenstava i javnih odbora. Budući da je riječ o integriranim komunikacijama, odnosi se s javnošću često poistovjećuju s marketingom, posebice u velikim tvrtkama (Broom, 2010: 8). Međutim, oglašavanje i marketing samo su jedna od funkcija odnosa s javnošću s obzirom na to da je glavni cilj marketinga privlačenje kupaca i dugoročno zadovoljavanje njihovih potreba radi ostvarivanja svojevrsnog „tržišnog udjela” i postizanja ekonomskih ciljeva pojedine organizacije, dok učinkoviti odnosi s javnošću dodatno doprinose marketinškim nastojanjima tako da održavaju pozitivnu društvenu i političku sliku o cjelokupnom poduzeću, a ne samo o njegovim proizvodima i uslugama (Broom, 2010: 9).

Naime, djelatnici odnosa s javnošću u velikim tvrtkama vidljivo također imaju cilj uspostaviti kvalitetan odnos između pojedine korporacije i njezinih ciljnih javnosti, no tu publiku najčešće

čine kupci, dobavljači i dionici s obzirom na to da se korporacije uglavnom osnivaju u obliku dioničkog društva (Tomić, 2016: 329). Međutim, u 20 % slučajeva odnosi se s javnošću, a posebice kada je riječ o njihovoj primjeni u velikim tvrtkama, poistovjećuju i s korporativnim komuniciranjem (Tomić, 2016: 330). U skladu s time, mnoge korporacije i ne posjeduju odjele za odnose s javnošću, već samo one vezane uz marketing, administraciju ili ljudske resurse – često je pri tome riječ o jednom odjelu koji obavlja sve navedene djelatnosti, pa čak i o jednoj osobi (Tomić, 2016: 111). Odjeli za odnose s javnošću koji pak postoje u velikim tvrtkama po svojoj su hijerarhijskoj strukturi najsličniji PR agencijama, odnosno većina ih je oblikovana prema linijsko-stožernom modelu upravljanja, pri čemu stožernu funkciju uglavnom čini izvršni glavni direktor ili predsjednik, dok linijsku funkciju čine zamjenici direktora te PR menadžeri i pomoćnici (Cutlip i sur., 2003: 73). Unatoč tome, razlog je nacionalnog, pa nerijetko i regionalnog i globalnog uspjeha pojedinih velikih tvrtki činjenica kako mnoge među njima održavaju svojevrstni multidisciplinarni pristup prema tržištu rada, stoga u svoj rad uključuju i stručnjake iz brojnih drugih profesija poput trgovaca, financijskih savjetnika, menadžera, ekonomista i pravnika kako bi konačno što uspješnije izmjerile učinkovitost svojega poslovanja te prepoznale potrebe svoje okoline, što je još jedan od načina uspješnog ostvarivanja korporativnih odnosa s javnošću (Tomić, 2016: 330). U konačnici, Kurtić (2016: 19) navodi kako odnosi s javnošću u suštini podrazumijevaju ustrajnu, planiranu i etički korektnu komunikaciju između svih društvenih struktura, odnosno profitnih i neprofitnih organizacija te ostalih javnih subjekata (u koje ulaze i velike tvrtke) u svrhu svojega predstavljanja, a potom i nametanja kao relevantnih, kredibilnih i odgovornih suradnika te članova cjelokupne društvene zajednice koji tako mogu doprinijeti njezinom boljitku na svim poljima.

### 3. PROFESIONALNI RAZVOJ ŽENA I NJIHOVA POLOŽAJA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU

Promatrajući iz općenite perspektive, spolna se struktura u odnosima s javnošću mijenjala paralelno s razvojem struke (Tomić, 2016: 53). Dok su se teorijskim definiranjem odnosa s javnošću kao mlade profesije važne za održavanje pozitivnog društvenog ugleda određenih ustanova i pojedinaca te objavljivanjem brojnih sveučilišnih udžbenika i stručnih knjiga na navedenu temu bavili uglavnom muškarci, u praktičnom su ostvarivanju odnosa s javnošću u okviru PR agencija, javnih institucija, velikih tvrtki i ostalih gospodarstvenih entiteta u jednom trenutku sve više počele prevladavati žene (Broom, 2010: 31). Tako Broom (2010: 31) dalje navodi kako su u Sjedinjenim Američkim Državama, koje se smatraju kolijevkom odnosa s javnošću, već 1968. godine žene činile 25 % svih zaposlenika. Petnaest godina nakon toga žene su u istoj zemlji predstavljale već više od 50 % PR djelatnika, dok ih je 2006. godine u navedenoj struci bilo čak 68 % (Broom, 2010: 31). Žene su tako s vremenom postale ne samo dominantnim zaposlenicima PR sektora, nego i većinskim članicama različitih društava vezanih uz odnose s javnošću kao što je, primjerice, Američko udruženje za odnose s javnošću, odnosno PRSA koja je kao najveća svjetska nacionalna PR udruga 1990. godine brojala 54 % članova ženskog spola, dok je iste godine Međunarodno udruženje poslovnih komunikatora zabilježilo prisutnost žena u iznosu od 60 % (Broom, 2010: 31). U suvremenom se pak razdoblju broj žena u odnosima s javnošću kreće od 65 % do 75 % (Broom, 2010: 31). Slična je situacija i s upisivanjem na studije odnosa s javnošću, pri čemu spolna struktura ponovno ide u prilog ženama s obzirom na to da se, navodi Broom (2010: 32), broj prisutnih studentica navedenog smjera kreće od 65 % do 85 %, ovisno o pojedinom sveučilištu i državi.

S obzirom na to da su muškarci i dalje ipak bili i pretpostavlja se da su još uvijek prisutniji na upravljačkim, odnosno direktorskim pozicijama u PR sektoru koje se tradicionalno povezuju s pozitivnim društvenim ugledom, moći, snagom i odgovornošću, ženama se i njihovu položaju na određenom radnom mjestu kroz povijest u tom smislu nisu pridavale tolika pozornost i važnost, već ih se uglavnom držalo pomoćnim savjetnicama, tajnicama i zamjenicama direktora koje su, unatoč svojoj nepobitnoj brojnosti u navedenoj struci, tako odrađivale „niže” PR aktivnosti poput, primjerice, sastavljanja i slanja priopćenja za medije i organiziranja novinarskih konferencija (Broom, 2010: 32). Osim toga, Broom (2010: 32) dalje navodi kako se od žena još od srednjeg vijeka očekivalo da isključivo vode brigu o odgoju djece i kućanstvu, stoga ih se posljedično i zanemarivalo na gotovo svim poslovnim pozicijama, a ne samo onima vezanim uz odnose s javnošću, bez obzira na to što su i u gospodarskim sustavima, a ne uglavnom u domaćinstvu



ostvarivale uspješne rezultate. Međutim, jedna je od najbitnijih britanskih ranih feministkinja Mary Wollstonecraft (1999: 221) još u 18. stoljeću istaknula kako je već tada bilo došlo vrijeme za provođenje revolucije vezane uz unaprjeđenje načina života i rada žena, kao i za vraćanje izgubljenog dostojanstva ženama i omogućavanje njihova sudjelovanja u procesima globalizacije.

Nadalje, tijekom 19. i 20. stoljeća, u razdoblju tijekom kojega je došlo i do službenog razvoja odnosa s javnošću kao profesije, pod utjecajem industrijalizacije i posljedične urbanizacije, ali i brojnih građanskih revolucija došlo je do stvaranja i oblikovanja kapitalizma kao novog ekonomskog i društvenog sustava, stoga se počelo i od žena, a ne samo od muškaraca zahtijevati angažiranost u različitim oblicima rada izvan kuće (Lukaš i Puhanić, 2020: 298). Iako je navedeni proces rezultirao smanjenjem autoriteta muškaraca, istovremeno je doprinio sve većem uključivanju žena u mnoge poslovne djelatnosti koje ranije nisu imale priliku odrađivati, pri čemu su dokazale da se mogu ostvariti kao ravnopravne radnice u odnosu na muškarce, a ne samo kao majke, kućanice i supruge (Lukaš i Puhanić, 2020: 298). U tom su se kontekstu potkraj devedesetih godina 20. stoljeća razvile tzv. feminističke analize koje su bile usmjerene ne samo na poslovanje u općenitom smislu, nego i na upravljanje odnosima s javnošću (Papinchak, 2005: 328).

Prema Papinchaku (2005: 328), spomenute su teorije i istraživanja nastali kao posljedica dviju situacija – dok je prva bila vezana uz trenutak u kojemu je broj žena u odnosima s javnošću vidljivo prestigao broj muškaraca, druga se odnosila na posvemašnju motiviranost željom za konstantnim rastom uloga i prepoznavanjem iznimne bitnosti žena u navedenoj struci. Naime, pri tome je potrebno istaknuti kako i brojni teoretičari koji analiziraju suvremeni položaj žena u odnosima s javnošću još uvijek drže kako upravo mnoga feministička stajališta povećavaju kvalitetu cjelokupnih istraživanja i praktičnog ostvarivanja odnosa s javnošću, istovremeno pozicionirajući spomenutu struku na mjesto s kojega može što bolje koristiti društvu u cjelini, a iz čega je konačno razvidna važnost što veće brojnosti pripadnica ženskog spola u odnosima s javnošću, a time i njihovog što povoljnijeg položaja u hijerarhijskoj strukturi pojedine organizacije (Papinchak, 2005: 328).

Nažalost, ostali rezultati feminističkih analiza bave se i prisutnošću svojevrsnih predrasuda i rodni stereotipa koji sudjeluju u oblikovanju pogrešne percepcije javnosti o ulozi i položaju žena u odnosima s javnošću, ističući kako se spomenuta struka nerijetko smatra isključivo feminiziranom djelatnošću tako namijenjenom isključivo ženama, unatoč tome što se žene zaposlene u PR sektoru uglavnom nalaze u nepovoljnijem položaju u odnosu na muškarce (Broom, 2010: 44). U skladu s time, Edwards (2006: 172-177) zagovara početak pozitivnih promjena u

odnosima s javnošću i općenitom društvu koji se treba odvijati na četiri razine, a to su organizacijska, socijalna, profesionalna i individualna razina. Nastavno na to, Pološki (2003: 39) ističe kako je većina različitih gospodarstvenih ustanova u prošlosti imala strogo definiranu birokratsku i autoritarnu hijerarhijsku strukturu svoje organizacije, stoga su njihove glavne karakteristike tako bile konkurentski individualizam, provođenje službenog autoriteta i centralizacije te cjelokupna organizacija rada najsličnija vrsti naređivanja prisutnoj u vojničkim krugovima. Autorica dalje navodi kako su se žene spomenuto smatrale „prekrhkim” bićima koja tako nisu bila sposobna potpuno i odgovarajuće voditi bilo kakvo poslovanje, pa su na rukovoditeljskim pozicijama uglavnom spomenuto bili prisutni muškarci, dok su se žene tome trebale maksimalno prilagođavati. To je ujedno bilo i razdoblje primjene jednosmjernog modela javnog informiranja u odnosima s javnošću, karakterizirano uglavnom centraliziranim komuniciranjem organizacija s njihovom ciljnom javnošću (Demeterffy Lančić, 2005: 261). Konkretnije, u okviru jednosmjernog modela komuniciranja odnosi su s javnošću isključivo imali ulogu širenja informacija – uprava je tvrtke, primjerice, donijela određenu odluku, a PR djelatnici samo su je potom prenijeli javnosti, bez traženja njezina mišljenja (Demeterffy Lančić, 2005: 261).

Ipak, kako Pološki (2003: 39) dalje tvrdi, navedeni se sustav pokazao funkcionalnim jedino tijekom industrijskog razdoblja, dok je s razvojem odnosa s javnošću kao struke važne za stvaranje pozitivnog društvenog ugleda među sve brojnijim konkurentima svojevremeno došlo do decentralizacije poslovanja PR agencija, javnih institucija, velikih tvrtki i ostalih subjekata u kojima se navedena struka krenula prakticirati. Došlo je, stoga, i do stvaranja dvosmjernog modela javnog komuniciranja koji se usmjerio prema razvoju dugoročnih odnosa s potrošačima, odnosno s internom i eksternom okolinom pojedine organizacije koja je isto tako sve više počela dobivati pravo na odlučivanje o njezinim važnim poslovnim zbivanjima i biti aktivno uključena u njih (Demeterffy Lančić, 2005: 266). Tako su se različite ustanove sve češće počele baviti grupnim odlučivanjem, timskim radom, ravnopravnim dijeljenjem informacija između svih zaposlenika, razvojem internog povjerenja, poznanstava i prijateljstava te ostvarivanjem kvalitetne međusobne suradnje, prepoznajući upravo brzu razmjenu podataka kao posljedicu digitalizacije poslovnih sustava, ali i kreativno razmišljanje te raznovrsnost kompetencija među djelatnicima kao jedne od osnovnih metoda postizanja svojega tržišnog uspjeha (Pološki, 2003: 39).

Prva je pak zaposlenica u hrvatskim odnosima s javnošću bila Lenka Mrđen koja je počela djelovati u hotelu Esplanade nakon Drugog svjetskog rata na radnom mjestu *public relations managera*, a koju je kasnije zamijenila Višnja Čerić, prešavši 1974. godine u tadašnji hotel InterContinental (Tomić, 2016: 80). Rukovoditeljicom odjela za odnose s javnošću istoimenog

hotela dvije je godine nakon toga postala Amelia Tomašević, da bi se 1977. godine u hotel Esplanade vratila Višnja Čerić (Tomić, 2016: 80). S druge strane, odnose je s javnošću od početka svojega djelovanja održavao i spomenuti cavtatski hotel Croatia, u okviru kojih su ponovno radile uglavnom žene (Tomić, 2016: 80). Kao PR službenik 1973. godine u navedenoj se ustanovi tako bio zaposlio Vicko Lupis, a pet mu se godina nakon toga bila pridružila Jagoda Lasić (Tomić, 2016: 80). Od 1985. godine njegovo je mjesto preuzela Marija Šebalj, sve do 1997. godine tijekom koje je postala voditeljica prodaje i marketinga, dok su rukovoditeljice odjela za odnose s javnošću potom redom bile Nela Madeško, Mija Brailo-Prlenda i Veronika Duda (Tomić, 2016: 81). Među hrvatskim ženama u PR-u posebno je potrebno istaknuti i prvu hrvatsku profesionalnu novinarku Mariju Jurić Zagorku koja, iako se nije izravno bavila odnosima s javnošću, tijekom 20. stoljeća borila se za ostvarivanje ženskih ljudskih prava u svim poslovnim djelatnostima, a ponajviše u književnosti i novinarstvu (Hrvatska enciklopedija, 2021). Na poticaj Josipa Jurja Strossmayera napisala je brojne romane, crtice, reportaže, feljtone, autobiografske zapise, humoristične tekstove te povijesne drame i komedije namijenjene sveopćem čitateljstvu, a tijekom rada u redakciji *Obzora* morala se skrivati kako se ne bi vidjelo i saznalo da je žena, zbog čega su je mnogi tada ismijavali. Uz sve navedeno, bila je i začetnica prve hrvatske revije za žene pod nazivom *Ženski list* (1925. – 1938.) i časopisa *Hrvatica: časopis za ženu i dom* (1939. – 1941.). Svoje je radove konačno objavljivala i u *Jutarnjem listu*, *Malim novinama* i *Hrvatskom dnevniku* (Hrvatska enciklopedija, 2021).

### **3.1. GLAVNE KARAKTERISTIKE ŽENA I NJIHOVA POLOŽAJA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU**

S obzirom na to kako je uočljivo kako se žene sa svojim načinom vođenja poslovanja uvelike razlikuju u odnosu na muškarce, što je u početcima razvoja poduzetništva i menadžmenta, pa tako i odnosa s javnošću kao s njima povezane struke predstavljalo veliku poteškoću, Grunig (2000: 49) navodi kako žene kao praktičari odnosa s javnošću ipak posjeduju idealne vrijednosti i obilježja u odnosu na muškarce zaposlene u PR sektoru. Navedena se tvrdnja ponajprije odnosi na njihov osjećaj za dvosmjernu komunikaciju, altruizam, etiku, pravičnost, nepristranost, jednaku brigu o svim dionicima ciljne javnosti, ali i o svim djelatnicima određene tvrtke, integritet, sklonost opraštanju, moralnost, životnu kvalitetu, odanost i toleranciju (Grunig, 2000: 49). Budući da navedena teza implicira na činjenicu kako osobe s izraženim navedenim „feminističkim” karakteristikama, neovisno o svojem spolu (iako spomenuta obilježja uglavnom posjeduju žene),

imaju tendenciju postati socijalno najosjetljivijim PR djelatnicima, smatra ih se ujedno i odgovornima za povećanje učinkovitosti i profesionalizma u odnosima s javnošću jer navedena struka i jest suštinski usmjerena na javnost i stvaranje dobrobiti istovremeno vezane i uz brojne ustanove, ali i uz društvo i gospodarstvo u cjelini (Grunig, 2000: 49). Nastavno na to, uočljivo je kako žene imaju interaktivniji pristup u odnosima s javnošću u odnosu na muškarce, služeći se ponajprije transformacijskim stilom upravljanja poslovanjem koji je obilježen vođenjem pojedinog projekta, a ne prilagođavanjem različitim okolnostima (Planinić i Ljubičić, 2020: 216). Među rijetkim su stavkama koje žene u svojem radu u odnosima s javnošću ipak prilagođavaju situaciji u kojoj se poduzeće nalazi jezični izrazi, odnosno davanje odgovarajućih savjeta i smjernica te ostvarivanje kvalitetne međusobne suradnje kojima nastoje motivirati ostale zaposlenike i dionike u organizacijskom okruženju kako bi konačno postigle pozitivne poslovne rezultate (Planinić i Ljubičić, 2020: 216). U skladu s time, osobine se žena u odnosu na muškarce sve više smatraju prednostima u brojnim suvremenim poslovnim djelatnostima, a posebice u odnosima s javnošću kao profesiji koja upravo i zahtijeva primjenu određenih interpersonalnih vještina poput empatije i suosjećanja s ciljnom javnošću, što se ponajprije ostvaruje kroz prilagođavanje njezinim rastućim željama i potrebama u poslovanju (Pološki, 2003: 39).

S navedenom činjenicom slažu se i Bahtijarević-Šiber i suradnici (2008: 606), ističući kako se upravo kroz prakticiranje ženskog, poznatijeg i kao „mekanog” stila vođenja poslovanja, za razliku od dotadašnjeg isključivo autokratskog ili racionalnog spomenutog stila koji su uglavnom primjenjivali i još uvijek s vremena na vrijeme primjenjuju muškarci, omogućava ne samo brže i bolje napredovanje žena na radnom mjestu, nego i unaprjeđenje poslovanja cjelokupnog poduzeća u tržišnom, točnije konkurentskom, ali i u društvenom smislu, što potom pripomaže i razvoju odnosa s javnošću kao profesije te posljedičnom prepoznavanju njihove uloge i važnosti u suvremenim poslovnim sustavima. Navedeni „ženski” stil vođenja poslovanja Pološki (2003: 40) tako smatra suvremenim stilom upravljanja poslovanjem, pa tako i odnosima s javnošću, kao i motiviranja zaposlenika pojedinog poduzeća koji karakteriziraju prijateljstvo, emotivnost, kolegijalnost, međusobna interakcija, suradnja i upoznavanje, zajedničko odlučivanje, stalno prisutni entuzijazam i zadovoljstvo u radu, demokratičnost, tolerancija, ravnopravno sudjelovanje u svim poslovnim aktivnostima te razvoj moći koja proizlazi iz karaktera, znanja i vještina zaposlenika, a ne iz njihova položaja u hijerarhijskoj strukturi pojedine organizacije. S obzirom na to, osobe koje primjenjuju navedeni stil (koje i ne moraju nužno pripadati ženskom spolu, no smatra se da mu ih ipak većina pripada) najviše pozornosti pridaju upravo ljudskim, a ne materijalnim resursima, istovremeno ističući važnost izgradnje i održavanja kvalitetne interne

komunikacije, ali i grupnog djelovanja te međusobnog dijeljenja svih relevantnih informacija za poslovanje koje ponajprije doprinosi porastu zadovoljstva zaposlenika, a potom posljedično i organizacijskoj konkurentskoj uspješnosti (Pološki, 2003: 40).

Međutim, potrebno je napomenuti kako se spomenuti stil ponajprije ostvaruje kroz brojna genetska, ali i kulturno i odgojno stečena obilježja koja Bahtijarević-Šiber i suradnici (2008: 617) suštinski dijele na biološka, psihološka i radna obilježja. U tom kontekstu autori dalje ističu kako je, da bi se uopće moglo istraživati i konačno shvatiti načine djelovanja žena u odnosima s javnošću, potrebno imati na umu činjenicu kako se muškarci i žene prvenstveno razlikuju prema građi mozga, što je ujedno i primarna posljedica uvriježenog mišljenja da navedeni spolovi različito funkcioniraju. Naime, ženski je mozak, s obzirom na prisutnost mnogo debljeg i „kvrgavijeg” snopa vlakana u njemu, sposobniji za bržu obradu i razmjenu veće količine podataka između svoje desne i lijeve polutke nego što je to slučaj kod muškaraca, što pojašnjava razloge boljeg povezivanja informacija i razumijevanja neverbalne komunikacije te razvoja intuicije kao jednog od glavnog biološkog alata kod žena kako u životu, tako i u poslovanju (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008: 617).

Spomenute karakteristike konačno dovode žene do razvijenog osjećaja za posao i uspješnog provođenja brojnih metoda njegove organizacije, i to ponajprije kroz njihovu sposobnost prepoznavanja različitih čovjekovih emocionalnih stanja, a u kontekstu ostvarivanja odnosa s javnošću i njegovih tržišnih želja i potreba koje određeno poduzeće treba ispuniti kako bi došlo do svoje ciljane javnosti i izgradilo pozitivni društveni ugled (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008: 617). S druge strane, Certo (2009: 86) navodi kako su muškarci u kontekstu svojih psiholoških obilježja i s obzirom na svoje izražene osobine poput nezavisnosti, samopouzdanosti, dominantnosti, ambicioznosti, neustrašivosti, agresivnosti i upornosti tjelesno, genetski, pa i kulturološki, odnosno odgojno uvjetovani i tako više predispozicionirani u odnosu na žene za, primjerice, obavljanje poslova popravaka i prostornog snalaženja. Žene su, u drugu ruku, uvježbanije u različitim oblicima komunikacije i cjelokupne izgradnje međuljudskih odnosa poput davanja savjeta i usmenog pružanja pomoći budući da se nerijetko smatraju osjećajnijim, nježnijim, obzirnijim i fleksibilnijim spolom u odnosu na muškarce (Certo, 2009: 87).

Nadalje, radna pak obilježja ženskog stila upravljanja odnosima s javnošću Stefanović i suradnici (2012: 163) dijele u nekoliko grupa. Prva je među njima stil rada, pri čemu su žene spomenuto više prilagođene i sklonije međusobnoj suradnji od muškaraca jer posao promatraju kao cjelinu, dok ga muškarci smatraju danom količinom samostalnih zadataka koje trebaju individualno riješiti

kako bi dokazali svoju autoritativnost, hrabrost i snagu, ali i kako ne bi izgubili povoljan položaj u hijerarhijskoj strukturi pojedine organizacije (Stefanović i sur., 2012: 163). Druga se grupa radnih obilježja žena odnosi na njihov odnos prema radu, pri čemu žene vode brigu i o ostalim sudionicima u poslovnom procesu, a ne samo o svojem položaju na radnom mjestu, za razliku od muškaraca koji su uglavnom usmjereni prema postizanju određenih postavljenih ciljeva i pozitivnih poslovnih rezultata (Stefanović i sur., 2012: 163). Na navedeno naslanja se njihov odnos prema greškama, pa muškarci nerijetko ne traže pomoć niti priznaju vlastite pogreške u poslovanju, smatrajući kako se trebaju bezuvjetno i bespogovorno pridržavati svoje vodeće pozicije u spomenutoj hijerarhijskoj strukturi koju nijedan događaj ne smije poremetiti, dok žene tvrde kako je ljudski pogriješiti te se, stoga, ne libe zahtijevati bilo kakvu pomoć ili savjet tijekom upravljanja poslovanjem (Stefanović i sur., 2012: 163). Sljedeća je kategorija njihov pristup odlučivanju, što podrazumijeva činjenicu kako muškarci prilikom donošenja poslovnih odluka kao njihov temelj upotrebljavaju rezultate prethodnih istraživanja i analitiku, za razliku od žena koje većinu, primjerice, kriznih situacija pokušavaju intuitivno riješiti, nerijetko i uspijevajući u tom naumu (Stefanović i sur., 2012: 163). Slična je situacija i s njihovim pristupom pregovorima, pri čemu muškarci zauzimaju kompetitivan stav koji je proizašao iz njihovog urođenog natjecateljskog duha, smatrajući sebe pobjednikom, a osobu s druge strane gubitnikom, dok žene i sebe i subjekta nasuprot sebe smatraju pobjednicima (Stefanović i sur., 2012: 163). U tom je kontekstu izrazito važan i njihov odnos sa i prema ostalim djelatnicima, što se odnosi na činjenicu kako žene često ostvaruju kontakt sa zaposlenicima koji su ujedno i njihovi radni kolege, smatrajući kako kvalitetni međuljudski odnosi doprinose ostvarivanju poželjnih poslovnih rezultata, a time i stvaranju pozitivnog društvenog ugleda određene tvrtke (Stefanović i sur., 2012: 163). Za razliku od toga, muškarci ljudske resurse uglavnom gledaju i koriste isključivo kao sredstva postizanja postavljenih poslovnih ciljeva (Stefanović i sur., 2012: 163).

Jedna je i od najizraženijih i najvažnijih kategorija radnih obilježja ženskog vođenja odnosa s javnošću njihov način komuniciranja (Stefanović i sur., 2012: 163). Žene se tako ponajprije smatraju aktivnijim slušateljima u odnosu na slušački više pasivne muškarce jer osobi naspram sebe pristupaju pragmatično i empatično, uz istovremeno spomenuto prilagođavanje svojega vokabulara kontekstu u kojemu se nalaze (Stefanović i sur., 2012: 163). U slučaju u kojemu je potrebno objasniti određene pojmove vezane uz, primjerice, rad računala osobi koja ne posjeduje dovoljnu količinu znanja o tome, muškarci će se ponajviše služiti tehničkim izrazima, za razliku od žena koje će u istoj situaciji prvotno pokazati socijalnu osjetljivost, a tek potom jezičnu stručnost (Stefanović i sur., 2012: 163). Također, žene su tijekom razgovora smirenije i tiše, češće

se smiješe, iznose veću količinu komplimenata i vlastitih dojmova o određenoj situaciji, učestalije potvrdno kimaju glavom, duže uspostavljaju kontakt očima, nerijetko se tjelesno nalaze bliže sugovorniku i više gestikuliraju u odnosu na muškarce, što njihovu komunikaciju čini dojmljivijom i uvjerljivijom, a što je ponovno posebno bitno u odnosima s javnošću (Planinić i Ljubičić, 2020: 220-221).

U cjelokupnom vrednovanju pak komunikacijskih vještina potrebnih za kvalitetno i pravilno uspostavljanje odnosa s javnošću Burlison (2003: 5-6) tvrdi kako žene kao najvažnije komunikacijske vrjednute u navedenoj struci uglavnom navode tzv. afektivno usmjerene vještine poput rješavanja sukoba, kontroliranja ponašanja radnika te pružanja verbalne podrške i utjehe potrebitom pojedincu, dok muškarci veću važnost pridaju tzv. instrumentalnim komunikacijskim vještinama poput persuazije (uvjeravanja), pričanja priče i informiranja. Stefanović i suradnici (2012: 163) pak navode kako se posljednja grupa radnih obilježja žena odnosi na njihove izvore motivacije, pri čemu su primarni motivatori muškarcima za odrađivanje posla eksterne nagrade poput novčanih bonusa, povišene plaće, unaprjeđenja na viši radni položaj te davanja bilo kakvog drugog oblika priznanja, društvenog statusa i moći, dok su žene poslovno inspirirane intrinzičnim nagradama kao što su izgradnja međuljudskih odnosa, međusobno pomaganje, uspješna suradnja uspostavljena između svih zaposlenika, opće zadovoljstvo poslom i radnim mjestom te profesionalni, ali konačno i osobni rast i napredak, što se pokazalo kroz mnoga istraživanja poput: Diener i Fujita (1995), Gino i Wood Brooks (2015), Host (2019) te Lewis i suradnici (2023).

### **3.2. IZAZOVI I OGRANIČENJA ŽENA I NJIHOVA POLOŽAJA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU**

Nažalost, žene su se, kako na većini radnih mjesta, tako i u odnosima s javnošću suočavale i nerijetko se još uvijek suočavaju s određenim izazovima i ograničenjima, bez obzira na to što ih je u navedenoj struci mnogo više zaposleno u odnosu na muškarce i što su njihove osobine uočljivo izrazito poželjne u odnosima s javnošću bilo koje tvrtke (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008: 607). U skladu s time, navedeni autori spomenuta ograničenja položaja žena na radnom mjestu dijele u četiri grupe, a to su tradicijske, odgojno-obrazovne, organizacijske i psihološke prepreke. Budući da su već dugi niz desetljeća navedene prepreke prisutne u brojnim poduzećima na globalnoj razini, ženama predstavljaju posebni izazov prilikom zapošljavanja, odrađivanja poslovnih zadataka i konačno smještanja na višu poziciju u hijerarhijskoj strukturi pojedine organizacije (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008: 607). Prije svega, temeljem se suvremenih ograničenja položaja

žena na radnom mjestu smatraju upravo spomenute tradicijske prepreke kao skup nametnutih društvenih normi i vrijednosti, ali i uvriježenih mišljenja, stavova, uvjerenja i predrasuda o prisutnoj „krhkosti” žena te njihovoj posljedičnoj nedovoljnoj spremnosti i nerazvijenim vještinama za obavljanje određenih poslova, a posebice onih koji uključuju aktivnosti poput, primjerice, rukovođenja odnosima s javnošću (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008: 607).

Navedene su se prepreke tako odnosile, a s vremena se na vrijeme još uvijek odnose na društveno poimanje žene isključivo kao majke, supruge i kućanice, a ne kao poduzetnice, menadžerice ili djelatnice odnosa s javnošću koja je na svojem radnom mjestu ravnopravna s muškarcem te tako obavlja poslovne zadatke na isti, a moguće čak i kvalitetniji način od muškarca (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008: 607). Zbog navedenih je razloga žena dugo vremena bila materijalno ovisna o muškarcu koji se tako jedini smatrao sposobnim za zarađivanje financijskih sredstava namijenjenih obitelji, ali i za izgradnju samostalne karijere te posljedični profesionalni rast i razvoj, što se u kapitalističkom društvu uvelike mijenja (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008: 607; Lukaš i Puhanić, 2020: 298). Ipak, slična je situacija i kod odgojno-obrazovnih prepreka koje podrazumijevaju činjenicu kako se žene i muškarce tijekom prošlosti odgajalo i obrazovalo posve drugačije, o čemu svjedoči još i suvremeni primjer povezivanja, primjerice, dječaka s plavom bojom, kratkom kosom, hlačama i oružjem, a djevojčica s ružičastom bojom, dugom kosom, haljinama i lutkama (Oraić Tolić, 2005: 265-266). Nažalost, takve su vrijednosti negativno utjecale na daljnji razvoj znanja i vještina ne samo kod žena, nego i kod muškaraca, bez obzira na sposobnosti koje su već posjedovali (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008: 607). Naime, dok se žene pripremalo isključivo na brigu o djeci i kućanstvu, i to bez omogućavanja gotovo ikakvog oblika službena obrazovanja, muškarce se usmjeravalo na stručno bavljenje područjima vezanim uz politiku, znanost, kulturu, ekonomiju, gospodarstvo, pa tako i odnose s javnošću s obzirom na to da su upravo muškarci spomenuto autori većine prvih knjiga o navedenoj struci (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008: 607). Međutim, u suvremenom se razdoblju globalni postotak obrazovanih žena sve više povećava, što dokazuje osnivanje brojnih udruga i centara za žensko obrazovanje, ali i oblikovanje sve većeg broja studijskih programa odnosa s javnošću u kojima ponovno prednjače žene (Certo, 2009: 15; Tomić, 2016: 53).

Međutim, najčešći su i najsnažniji izazovi i ograničenja položaja žena u odnosima s javnošću organizacijskog tipa, pri čemu Bahtijarević-Šiber i suradnici (2008: 607) navode kako je ponajprije riječ o nedovoljnom društvenom prihvaćanju činjenice kako su žene sa svojim znanjima i vještinama istovjetne muškarcima te tako posve jednako, a moguće čak i kvalitetnije od muškaraca mogu doprinijeti ostvarivanju pozitivnih poslovnih rezultata u bilo kojoj tvrtki. Također, autori



dalje navode kako u društvu nerijetko vladaju predrasude vezane uz žene koje su se ipak uspjele izboriti za, primjerice, poziciju rukovoditeljice odnosa s javnošću, stoga se često smatra kako su na navedeno mjesto dospjele „preko veze”, a ne vlastitim trudom, radom, upornošću i do tada stečenim znanjima, vještinama i sposobnostima. Kako autori tvrde, nedostatak je pružanja odgovarajućih načina pomoći za to predviđenih institucija ženama u odnosima s javnošću koje su, primjerice, još i samohrane majke i kućanice još jedan od bitnih organizacijskih izazova i ograničenja, a sve je prisutnije i seksualno nasilje koje se provodi nad ženama i čija opasnost istovremeno još uvijek nije dovoljno prepoznata. Nažalost, sve navedene situacije dovode žene do brojnih psiholoških prepreka koje najčešće stvaraju samima sebi u želji da dokažu kako su i one vrijedne i radno sposobne, iako se pri tome nerijetko u njima javljaju nesigurnost, manjak samopouzdanja te svojevrsni strah od neuspjeha i ostvarivanja slabije radne produktivnosti u odnosu na muškarce jer oni i dalje uglavnom imaju glavnu riječ u brojnim poslovnim djelatnostima, čemu ide u prilog i jedna od tradicijskih vrijednosti njihova odgoja, prema kojoj nije pogodno da muškarci rade za žene jer time moguće dolaze u napast umanjivanja vlastitih kompetencija (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008: 607).

S obzirom na sve do sada navedeno, uočljiva je opasnost ne samo predrasuda o ženama na njihovom radnom mjestu, nego i društveno sve prisutnijih rodni stereotipa (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008: 607). O tome progovara i *Strategija za ravnopravnost spolova Vijeća Europe od 2018. do 2023.*, jasno ističući kako je riječ o unaprijed konstruiranim društvenim i kulturnim obrascima i predodžbama, pri čemu se i ženama i muškarcima pripisuju ograničene uloge povezane s njihovim spolom, unatoč tome što ne moraju uvijek biti istinite (Ured za ravnopravnost spolova Vlade Republike Hrvatske, 2018: 16). Sveukupnost se tako spomenutih izazova i ograničenja položaja žena na radnom mjestu, u koje tako ulaze i rodni stereotipi, naziva staklenim stropom, odnosno pojmom koji, ističu Ružić i Perušić (2014: 101), objedinjuje sve prepreke s kojima se žene, a nerijetko i osobe druge rase ili nacionalnosti suočavaju u slučajevima u kojima pokušavaju napredovati na radnom mjestu i tako konačno dospjeti do više hijerarhijske pozicije u određenoj organizaciji, neovisno o svojim kompetencijama. S navedenom tvrdnjom slaže se i Jergovski (2010: 404), navodeći kako stakleni strop predstavlja svojevrsni oblik diskriminacije zaposlenika na njihovom radnom mjestu, što se primarno odnosi na onemogućavanje profesionalnog napredovanja kvalificiranih i sposobnih žena u tvrtkama u kojima prevladavaju muškarci.

U tom je kontekstu uočljivo kako se sintagma *stakleni strop* sastoji od dvije riječi: *stakleni* i *strop*. Dok imenica *strop* tako predstavlja teško premostivu barijeru, pridjev *stakleni* označava činjenicu kako su navedena ograničenja gotovo nevidljiva, a time i nedovoljno društveno prepoznata (Jurčić,

2020: 83). Iako je termin *stakleni strop* još 1986. godine osmislio Wall Street Journal, u suvremenom se smislu navedeni pojam promatra kao završni rezultat globalno raširene ekonomske i društvene spolne neravnopravnosti, što je vidljivo iz duboko ukorijenjenih stavova o muškim i ženskim ulogama u zajednici, ali i razdvajanjem zanimanja prema spolu (Ružić i Perušić, 2014: 101). Tako su tradicionalna ženska zanimanja slabije plaćena s obzirom na to da se ne smatraju toliko složenim i zahtjevnim u odnosu na „muške” poslove, iako žene bivaju sve manje plaćene i na rukovoditeljskim pozicijama, odnosno za obavljanje jednake količine posla koju obave i muškarci, što ujedno predstavlja još jedne u nizu izazova i ograničenja položaja žena u odnosima s javnošću (Planinić i Ljubičić, 2020: 218).

## **4. NAČINI ZAŠTITE POLOŽAJA ŽENA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU**

S obzirom na sve navedene izazove i ograničenja položaja na radnom mjestu s kojima se žene gotovo svakodnevno suočavaju u općenitom poslovanju, nužno je da se stalno osmišljavaju, a potom i prakticiraju različiti načini njegove zaštite kako bi žene mogle napredovati i konačno doći do više pozicije u hijerarhijskoj strukturi pojedine organizacije kako u svim djelatnostima, tako i u odnosima s javnošću (Planinić i Ljubičić, 2020: 216). Nažalost, još je i tijekom začetaka brojnih feminističkih pokreta bilo izrazito izazovno raditi na uklanjanju postojećih društvenih tradicionalnih stavova, uvjerenja, mišljenja te rodnih stereotipa i predrasuda o ulogama žena prvotno u cjelokupnoj zajednici, a potom i u poslovnim sustavima koji su do tada kroz dugo vremensko razdoblje bili organizirani na jedan, no iznenada su trebali početi funkcionirati na sasvim drugačiji način, istovremeno i dalje održavajući međusobnu tržišnu konkurentnost (Planinić i Ljubičić, 2020: 216). Iako PR praktičarke s vremena na vrijeme tako ipak prihvaćaju činjenicu kako se nalaze u podređenom radnom položaju u odnosu na muškarce zaposlene u istoj profesiji i kako je to, nažalost, još uvijek nerijetko teško promijeniti, sve je veći broj žena koje ipak žele napredovati u karijeri, i to ponajprije kroz postizanje visokog položaja u spomenutoj hijerarhijskoj strukturi (Planinić i Ljubičić, 2020: 217). Kako bi došle do njega, nužno je da u svojem djelovanju implementiraju određene strategije koje se odnose na, primjerice, stvaranje i oblikovanje plana karijere, pomni odabir budućeg poslodavca, razvoj menadžerskih kompetencija poput postavljanja ciljeva, istraživanja, planiranja, mjerenja rezultata, ocjenjivanja i provođenja različitih programa te rada na osobinama koje se i dalje smatraju ponajviše svojstvenim muškarcima, a to su samopouzdanje, ambicioznost, upornost, neustrašivost i nezavisnost (Broom, 2010: 44). Međutim, odgovornost u poslovnom napredovanju žena i posljedičnoj zaštiti njihova položaja na radnom mjestu ne bi se trebala stavljati isključivo na žene budući da mnoge stavke prilikom njihova zapošljavanja i odrađivanja određenih poslovnih aktivnosti ovise i o vanjskim okolnostima, odnosno o ostalim radnim kolegama koji nerijetko nisu u stanju prepoznati njihov trud i rad koji dovodi poduzeće do poslovnog uspjeha (Broom, 2010: 44). U skladu s time, često na snagu stupaju mnogi zakonski propisi o rodnoj ravnopravnosti, no odgovornost imaju i poduzeća u kojima su žene zaposlene te njihovi zaposlenici, a potom i mediji i cjelokupno društvo.

### **4.1. ULOGA ZAKONSKIH PROPISA**

Kao što je spomenuto, u suvremenom razdoblju propisuju se i usvajaju brojni zakonski propisi na globalnoj, europskoj i nacionalnoj razini s obzirom na to da upravo navedeni službeni dokumenti

predstavljaju svojevrsni temelj u zaštiti položaja žena u svim strukama, pa tako i u odnosima s javnošću. U skladu s time, na globalnoj je razini još 1945. godine propisan jedan od primarnih dokumenata u ostvarivanju i zaštiti ljudskih prava, a to je *Povelja Ujedinjenih naroda*. Prema njezinom članku 8. (NN 15/93), muškarci i žene ostvaruju jednaka prava kako u bilo kojem obliku poslovanja, tako i u općenitom sudjelovanju u bilo kakvom javnom odlučivanju. Tri godine nakon toga propisala se i *Opća deklaracija o ljudskim pravima*, prema čijem članku 2. (NN 12/09) svakom pojedincu pripadaju sva prava i slobode utvrđene navedenim dokumentom, neovisno o njegovoj rasi, jeziku, vjeroispovijesti, nacionalnosti, spolu i ostalim stavkama koje određuju njegov identitet. Članak 23. spomenutog dokumenta (NN 12/09) pak nalaže kako također svaki pojedinac ostvaruje pravo na jednaku naknadu za jednaku količinu obavljenog posla, pri čemu se ponovno ne smije prakticirati nijedan oblik diskriminacije na bilo kojoj osnovi. Na temelju navedenih dvaju dokumenata 2006. godine propisala se i *UN Konvencija o uklanjanju svih oblika diskriminacije žena*, i to ponovno s ciljem podsjećanja na činjenicu kako bilo kakvo smještanje žena u nepovoljniji položaj od muškaraca predstavlja kršenje načela osnovnih ljudskih prava i poštivanja čovjekovog dostojanstva, pri čemu se istovremeno sprječava društveni i obiteljski globalni rast i razvoj jer se ženama kao punopravnim osobama koje mogu uvelike doprinijeti postizanju pozitivnih poslovnih rezultata bilo koje tvrtke tako onemogućava ravnopravno sudjelovanje u svim nacionalnim djelatnostima, pa tako i u odnosima s javnošću (Ured za ravnopravnost spolova Vlade Republike Hrvatske, 2006: 11).

Na razini pak Europe isto je tako prisutno nekoliko sličnih pravnih propisa, a jedan je od najvažnijih spomenuta *Strategija za ravnopravnost spolova Vijeća Europe od 2018. do 2023.* koja je ponajprije oblikovana u svrhu ostvarivanja učinkovite praktične realizacije spolne ravnopravnosti i osnaživanja ne samo žena, nego i muškaraca koji žive i djeluju na području država članica Vijeća Europe, i to kroz pružanje podrške provedbi postojećih zakonskih instrumenata i jačanje cjelokupne pravne stečevine Vijeća Europe. Nastavno na to, navedeni se dokument zalaže za postizanje sveukupno šest strateških ciljeva u razdoblju od 2018. do 2023. godine, a to su sprječavanje i borba protiv seksizma i rodni stereotipa, sprječavanje i borba protiv obiteljskog nasilja i nasilja nad ženama, omogućavanje ravnopravnog pristupa žena pravosuđu, postizanje ravnoteže u zastupljenosti žena i muškaraca tijekom donošenja odluka vezanih uz javni i politički sektor, zaštita ženskih prava i prava djevojčica migrantica, izbjeglica i tražiteljica azila te implementiranje načela spolne ravnopravnosti u cjelokupnu europsku politiku i mjere (Ured za ravnopravnost spolova Vlade Republike Hrvatske, 2018: 15). Za omogućavanje ženama da postignu zadovoljavajući radni položaj u odnosima s javnošću izrazito je važno prvo strateško

područje među nabrojanim, u okviru kojega se navodi kako su žene češće zastupljene u djelatnostima kao što su sestrinstvo, ljudski resursi, njegovateljstvo, tajništvo i odnosi s javnošću, no istovremeno se i dalje nalaze na nižim hijerarhijskim pozicijama u odnosu na muškarce te su slabije plaćene za odrađivanje jednake količine posla (Ured za ravnopravnost spolova Vlade Republike Hrvatske, 2018: 17). Kako bi se društveno izgradila spolna ravnopravnost, spomenuti dokument u tom kontekstu za to nudi nekoliko rješenja, među kojima se ističu nove zakonodavne mjere prema kojima bi, primjerice, i muškarci mogli ostvariti očinski roditeljski dopust, čime bi se nastojalo iskorijeniti tradicionalno društveno povezivanje isključivo žena s odgojem djece (Ured za ravnopravnost spolova Vlade Republike Hrvatske, 2018: 17). U smislu konkretne zaštite položaja žena na njihovom radnom mjestu, navedeni se propis također dotiče uvođenja politika koje podržavaju pružanje jednakih poslovnih prilika ženama i muškarcima, davanje jednakog iznosa plaće za obavljanje posla jednakog opsega, ukidanje spolno diskriminirajućih zakonskih propisa i svih ekonomskih čimbenika koji na bilo koje načine ograničavaju i ugrožavaju rad žena te njihov ravnopravni pristup tržištu rada, ali i brojnim socijalnim, predškolskim i ostalim ustanovama u kojima, nažalost, još uvijek prevladava muška populacija (Ured za ravnopravnost spolova Vlade Republike Hrvatske, 2018: 17).

Sljedeći je važan zakonski propis iste tematike *Strategija za rodnu ravnopravnost 2020. – 2025.*, no on je osmišljen na razini Europske unije. Naime, upravo se Europska unija smatra globalnim predvodnikom rodne ravnopravnosti budući da je od 20 vodećih svjetskih država u rodnoj ravnopravnosti njih 14 zemalja članica, a i već se nekoliko desetljeća spomenuta zajednica uspješno bori protiv spolne diskriminacije, i to ponajprije organiziranjem različitih projekata u kojima se zakonski obvezuje sudjelovanje svih njezinih država članica, ali i oblikovanjem brojnih pravnih propisa koje su također, s obzirom na to da su članice Europske unije, dužne usvojiti i prakticirati sve zemlje u njezinim okvirima (Službene internetske stranice Europske unije, 2023). U skladu s time, upravo je cilj *Strategije za rodnu ravnopravnost 2020. – 2025.* da se u navedenom razdoblju oblikuje rodno ravnopravna Europa u kojoj više ne postoje spolna diskriminacija, rodno uvjetovano nasilje i radna neravnopravnost između muškaraca i žena, nego da se svim pojedincima konačno osiguraju jednake prilike za uspjeh na svim životnim područjima, pa počevši već i od njihove najranije dobi (Europska komisija, 2020: 2). U konačnici, kako prethodni zakonski propisi, tako i navedeni propis uočava činjenicu kako povećanje tržišnog sudjelovanja žena snažno i pozitivno utječe na rast i razvoj pojedinog nacionalnog, a potom i cjelokupnog globalnog gospodarstva, a posebice u kontekstu povećanja radne snage i implementiranja velikog broja kompetencija i iskustava žena u različite poslovne sustave (Europska komisija, 2020: 7). Osim

toga, navodi se i kako zaštita položaja žena na radnom mjestu zaključno osnažuje i potiče žene na kvalitetno oblikovanje vlastitog života na profesionalnoj, ali i na osobnoj razini, kao i na sudjelovanje u brojnim područjima javnog sektora i posljedično stvaranje financijske neovisnosti, što ih dovodi ne samo do općeg zadovoljstva poslom i radnim uvjetima, nego i do olakšane brige o djeci i kućanstvu (Europska komisija, 2020: 7).

Iz spomenutih je dvaju dokumenata dalje proizašla i *Direktiva o poboljšanju rodne ravnopravnosti u upravnim odborima* koju je 2022. godine donijelo Vijeće Europske unije, a koja se upravo odnosi na nužno unaprjeđenje žena na viši položaj u hijerarhijskoj strukturi pojedine organizacije, pa tako i u odnosima s javnošću PR agencija, javnih institucija i velikih tvrtki (Lider Media, 2022). Prema spomenutom dokumentu, do sredine 2026. godine sva velika trgovačka društva na razini Europske unije tako će morati imati minimalno 40 % zaposlenih žena, i to upravo na rukovoditeljskim pozicijama (Lider Media, 2022). Ona poduzeća koja pak ne budu primjenjivala takav svojevrsni transparentni način zapošljavanja ljudskih resursa, snosit će odgovarajuće posljedice u okviru novčanih kazni koje će im propisivati nacionalna pravosudna tijela zemalja članica Europske unije u kojima djeluju (Lider Media, 2022). Osim toga, u takvim će slučajevima navedena tijela dobiti dozvolu i za poništenje izbora članova upravnog odbora trgovačkog društva koje ne bude usklađeno s odredbama *Direktive* (Lider Media, 2022). Uz sve navedene zakonske propise koje tako, budući da je članica Europske unije, treba primjenjivati i Republika Hrvatska, na njezinoj se nacionalnoj razini ističe *Zakon o ravnopravnosti spolova* koji je država usvojila 2008. godine, a čiji članak 1. (NN 69/17) također propisuje opće temelje zaštite i promicanja spolne ravnopravnosti kao jedne od primarnih vrijednosti nacionalnog ustavnog poretka, ali i definira i uređuje različite načine zaštite od spolne diskriminacije i stvaranja jednakih prilika i za žene, i za muškarce. U skladu s time, članak 5. *Zakona o ravnopravnosti spolova* (NN 69/17) nalaže kako spolna ravnopravnost podrazumijeva jednaku prisutnost žena i muškaraca u svim područjima privatnog i javnog sektora, uključujući postizanje njihovog jednakog društvenog statusa, osiguravanje jednakih mogućnosti u ostvarivanju svih ljudskih prava te pružanje jednakih dobrobiti od postignutih rezultata. S time slaže se i članak 55. *Ustava Republike Hrvatske* (NN 05/14) koji navodi kako bi svaki pojedinac trebao slobodno birati svoje zaposlenje i poziv te bi tako svakome trebalo biti dostupno svako radno mjesto, pod jednakim uvjetima i kriterijima.

Nastavno na to, članak 13. *Zakona o ravnopravnosti spolova* (NN 69/17) zabranjuje svaki oblik diskriminacije u javnom i privatnom sektoru, što se posebno odnosi na kriterije i uvjete zaposlenja, napredovanje na poslu, pristup svim oblicima profesionalnog usavršavanja i edukacije, članstvo i djelovanje u okviru bilo koje profesionalne udruge ili organizacije, usklađivanje privatnog i

profesionalnog života te trudnoću, roditeljstvo, porod i sve vrste skrbnštva. Na njega nadovezuje se i *Zakon o suzbijanju diskriminacije* koji je Republika Hrvatska usvojila također 2008. godine, a čiji članak 1. (NN 112/12) navodi kako se spomenutim propisom osiguravaju zaštita i promicanje jednakosti kao najviše vrednote ustavnog poretka navedene države, i to ponajprije kroz stvaranje pretpostavki za ostvarivanje jednakih (poslovnih) mogućnosti i zaštite od diskriminacije na bilo kojoj osnovi. Uz *Zakon o ravnopravnosti spolova* i *Zakon o suzbijanju diskriminacije*, Vlada Republike Hrvatske tako je osnovala i Ured za ravnopravnost spolova kao jednu od najvažnijih nacionalnih javnih institucija usmjerenu prema obavljanju brojnih aktivnosti vezanih uz ostvarivanje spolne ravnopravnosti. Prema članku 18. *Zakona o ravnopravnosti spolova* (NN 69/17), Ured je, između ostaloga, zadužen za koordinaciju svih poslova usmjerenih prema postizanju nacionalne spolne ravnopravnosti, predlaganje Vladi Republike Hrvatske i ostalim državnim tijelima određenih izmjena zakonskih propisa na navedenu temu, oblikovanje i kontroliranje provedbe nacionalnih politika i istraživanja namijenjenih promicanju spolne ravnopravnosti, praćenje dosljedne primjene nacionalnih pravnih propisa u odnosu na slične međunarodne dokumente, suradnju s nevladinim udrugama i županijskim povjerenstvima koji se bave pitanjima ostvarivanja spolne ravnopravnosti, promicanje znanja i svijesti o spolnoj ravnopravnosti te godišnje izvještavanje Vlade Republike Hrvatske o svojim projektima. Osim spomenutog Ureda, neovisno je tijelo koje obavlja aktivnosti usmjerene prema suzbijanju spolne diskriminacije na nacionalnoj razini pravobranitelj ili pravobraniteljica za ravnopravnost spolova koja je, prema članku 19. *Zakona o ravnopravnosti spolova* (NN 69/17), tako ovlaštena za zaprimanje prijava vezanih uz provođenje bilo kakvog oblika spolne diskriminacije nad pojedincem, pružanje pomoći žrtvama diskriminacije, poduzimanje radnji ispitivanja pojedinih prijava sve do pokretanja sudskog postupka, prikupljanje i analizu statističkih podataka vezanih uz različite slučajeve spolne diskriminacije te provođenje nacionalnih i međunarodnih istraživanja na navedenu temu i njihovo javno objavljivanje. Trenutna je pravobraniteljica za spolnu ravnopravnost u Republici Hrvatskoj dipl. iur. Višnja Ljubičić (PRS, 2023).

#### **4.2. ULOGA PODUZEĆA I NJIHOVIH ZAPOSLENIKA**

Uz zakonske propise, iznimnu odgovornost u zaštiti položaja žena u odnosima s javnošću snose upravo poduzeća u kojima su žene zaposlene, a potom i njihovi radni kolege. Iako je realno i očekivano da poslodavac razvije određenu dozu straha od toga kako posao neće biti odgovarajuće odrađen ako se, primjerice, njime bavi trudnica ili samohrana majka, ipak ju se ne bi smjelo

diskreditirati te umanjivati njezine radne sposobnosti, a posebice u kapitalističkom sustavu koji sve više zahtijeva od žena istovremenu brigu o obitelji i stjecanje stalnih financijskih prihoda (Jergovski, 2010: 408). U skladu s time, sva su poduzeća ponajprije dužna poštivati odredbe svih pravnih propisa koji se bave suzbijanjem spolne diskriminacije te ih implementirati u kodekse svojega poslovanja, što predstavlja temelj etičnog odrađivanja svih poslovnih aktivnosti unutar pojedinog poduzeća (Jergovski, 2010: 408). Takav rad na uklanjanju predrasuda i rodnih stereotipa o ženama u odnosima s javnošću, a time i učinaka svojevrsnog spomenutog staklenog stropa koji je neminovno prisutan kako u cjelokupnim društvenim zajednicama, tako i u poslovnim sustavima dalje uključuje upoznavanje svih zaposlenika s navedenom poteškoćom i važnošću njezinog suzbijanja, što je moguće postići, primjerice, organiziranjem zajedničkih radionica za pripadnike oba spola kako bi se žene osjećale jednako poslovno angažiranim, vidljivim i prepoznatim članicama poduzeća u odnosu na muškarce (Stefanović i sur., 2012: 163). Prednost se takvih radionica krije i u međusobnom zbližavanju svih djelatnika, što je ženama zaposlenima u PR sektoru posebno važno jer drže kako je upravo ostvarivanje kvalitetne interne komunikacije ključno u postizanju tržišnog uspjeha poduzeća, što se sve više pokazuje istinitom činjenicom (Planinić i Ljubičić, 2020: 219). U konačnici, takvi događaji doprinose poboljšanju cjelokupne atmosfere u poduzeću i posljedičnom olakšavanju radnih uvjeta, ali i povećanoj osjetljivosti na predrasude i rodne stereotipe koji se svakodnevno medijski i društveno nameću, a koje je jednostavnije iskorijeniti u slučajevima u kojima je već prepoznata njihova istinska opasnost u radu poduzeća (Planinić i Ljubičić, 2020: 219).

S obzirom na spomenutu prisutnost rodnih stereotipa koje je ipak lakše potpuno ukloniti u okviru pojedinog poduzeća, nego u okviru cjelokupne društvene zajednice, žene je potrebno stalno motivirati i prepoznavati njihove bitne osobine za odnose s javnošću kako bi se osjećale jednako vrijednim u odnosu na muškarce (Planinić i Ljubičić, 2020: 219). Kako bi se navedeno odgovarajuće postiglo, zaposlenici se prvenstveno trebaju samostalno informirati, pa i educirati o važnosti brojnih karakteristika i kompetencija žena upravo u PR sektoru, a potom i o načinima na koje se one mogu još više unaprijediti (Planinić i Ljubičić, 2020: 219). S obzirom na činjenicu kako potom treba i žene spomenuto potaknuti na kvalitetan rad, uz maksimalno reduciranje spolne diskriminacije, pojedino poduzeće u tom kontekstu može, primjerice, organizirati različite oblike profesionalnog usavršavanja i povezivanja žena s klijentima koji imaju više radnog iskustva te im tako mogu pomoći svojim savjetima i dijeljenjem važnih informacija za rad poduzeća (Planinić i Ljubičić, 2020: 219). Osim toga, poduzeće potencijalnoj rukovoditeljici odnosa s javnošću može tako prvotno dodijeliti starijeg savjetnika kao mentora koji ne mora nužno pripadati istoj ustanovi,



ali može sudjelovati u detaljnom praćenju njezina rada unutar poduzeća te joj pružati stručnu pomoć u njezinom profesionalnom usavršavanju (Planinić i Ljubičić, 2020: 219). Time žene konačno dobivaju priliku za učinkovitim i punopravnim stjecanjem znanja, vještina i sposobnosti potrebnih za dolazak do rukovoditeljske pozicije u hijerarhijskoj strukturi pojedinog poduzeća, čime im se istovremeno šalje poruka kako su zaposlene isključivo radi svojih kompetencija koje se i dalje mogu unaprjeđivati, a ne radi prikrivenih razloga vezanih uz društveno širenje rodni stereotipa i seksizma (Planinić i Ljubičić, 2020: 219). Budući da je kod žena ipak vidljivo izražena osjećajnost, potrebno je osmisliti i tzv. treninge asertivnosti koji žene i na psihološkoj, a ne samo na obrazovnoj razini pripremaju za aktivnosti koje se obavljaju na vodećim položajima u poduzeću, i to ponajprije poticanjem izgradnje poželjnih rukovoditeljskih osobina koje posjeduju uglavnom muškarci poput upornosti, snalažljivosti, dominantnosti, nezavisnosti, ambicioznosti i samopouzdanja te uvježbavanjem rada u učinkovitom i neagresivnom komunikacijskom okruženju (Planinić i Ljubičić, 2020: 220). U slučajevima u kojima, primjerice, poslodavac i dalje strahuje od postizanja negativnih poslovnih rezultata usred trudnoće ili ostalih obiteljskih obveza žene, može joj omogućiti fleksibilno radno vrijeme, financijsku potporu namijenjenu dadiljama ili pak čuvanje djece upravo za vrijeme odrađivanja posla (Planinić i Ljubičić, 2020: 220).

Nastavno na to, 2012. godine osmislila se MAMFORCE, inovativna metoda procjene poslovanja tvrtki i pružanja poslovne certifikacije kao dokaza prakticiranja kvalitetnog standarda poslovanja kojim se unaprjeđuje radna produktivnost, odgovorno upravlja ljudskim resursima, čini zaposlenike zadovoljnijima na radnom mjestu te uklanja svaki oblik spolne diskriminacije, čime se konačno, između ostaloga, potiče i profesionalni razvoj ženskih kompetencija te istovremeno štiti položaj žena i u odnosima s javnošću (MAMFORCE, 2023). Navedena je metoda nastala upravo zahvaljujući različitim istraživanjima koja su dokazala važnost praktične primjene brojnih osobina žena u poduzetništvu i menadžmentu, a potom i zakonskih preporuka Ujedinjenih naroda, Međunarodne organizacije rada i Europske komisije (MAMFORCE, 2023). Kako bi određena tvrtka dobila MAMFORCE certifikat, treba tako ponajprije razviti vlastitu organizacijsku kulturu zasnovanu na povjerenju, otvorenosti, poštivanju različitosti i ravnopravnom uključivanju pripadnika oba spola u poslovne aktivnosti (Poslovni, 2019). Srećom, u Republici Hrvatskoj trenutno 53 tvrtke posjeduju MAMFORCE certifikat, a neke od njih imaju i MAMFORCE status, što su INA, Hrvatski telekom, A1, HEP, Privredna banka Zagreb, Zagrebačka banka i ostale (MAMFORCE, 2023; Supermame, 2023). Među pak najvažnijim MAMFORCE projektima vezanim upravo uz ostvarivanje rodne ravnopravnosti u različitim poslovnim sustavima nalazi se projekt *Pobudimo jednakost*, čiji je primarni cilj poticanje pozitivnih promjena u stavovima i

ponašanju u obrazovanju, odnosno podizanje svijesti o opasnosti primjene rodni stereotipa u odgojno-obrazovnom programu kod nastavnika, predškolskih odgajatelja, profesionalnih suradnika odgojno-obrazovnih ustanova i ostalih stručnjaka za skrb o djeci (MAMFORCE, 2023). Sljedeći je sličan projekt *Mi možemo jednako*, no on je ponajprije usmjeren prema djeci u osnovnim i srednjim školama te poticanju njihovog prepoznavanja rodni stereotipa i povećavanju svijesti o važnosti rodne ravnopravnosti u društvu (MAMFORCE, 2023). U kontekstu konkretne zaštite položaja žena na njihovom radnom mjestu dalje je osmišljen projekt *Re-kreiraj život i posao za žene i muškarce* kojim se osvještava javnost o poteškoćama s kojima se suočavaju mladi ljudi pri zapošljavanju i podizanju obitelji, a vezane su, između ostaloga, ponovno i uz rodne stereotipe (MAMFORCE, 2023). Svrha je projekta tako potaknuti poslodavce na uvođenje novih praksi kojima će se majkama omogućiti usklađivanje poslovnog i privatnog života te ravnopravno uključivanje u tržište rada, a očevima češća prisutnost u odgoju djece (MAMFORCE, 2023). U konačnici, projekt *MERGE – Mreža raznolike nabave* bavi se stvaranjem platformi namijenjenih poticanju razvoja poduzeća u ženskom vlasništvu kroz iznošenje priča uspješnih žena i priznanje njihovog poslovnog doprinosa (MAMFORCE, 2023).

#### **4.3. ULOGA MEDIJA I DRUŠTVA**

Odnosi PR djelatnika s medijima, a potom i s društvom u cjelini najvidljiviji su i najizraženiji segment odnosa s javnošću, stoga svaka organizacija treba imati razrađenu strategiju dolaska do pojedinog medija te poznavati misiju i viziju svakog medija u okviru kojega se želi promovirati, počevši od poznavanja njegove tehnologije rada, preko prilagođavanja svojih materijala i ispunjavanja određenih stilskih zahtjeva, pa sve do poštivanja roka za slanje priopćenja i različitih načina privlačenja ciljne publike odabranih medija (Tomić, 2016: 714). S obzirom na suvremenu raširenost medija, PR djelatnici tako ponajprije trebaju imati usvojene tehnike pravilnog stupanja u kontakt s medijima i znati im odgovarajuće predstaviti rad tvrtke u kojoj djeluju kako bi, između ostaloga, zaštitili i položaj žena zaposlenih u navedenoj struci, odnosno kako se o njima ne bi u tolikoj mjeri negativno medijski pisalo (Tomić, 2016: 714). Cutlip i suradnici (2000: 323-324) za to navode nekoliko smjernica, a to su razgovor sa stajališta javnog interesa, a ne organizacije, slanje čitkog i razumljivog priopćenja, navođenje najvažnijih činjenica o događaju ili projektu na početku priopćenja u kojemu se odgovara na šest osnovnih novinarskih pitanja (tko, što, gdje, kada, zašto i kako), izbjegavanje sukoba s novinarima i korištenja vulgarnih izraza, davanje izravnog odgovora na izravno novinarsko pitanje te stalno prakticiranje istinitosti i etičnosti.

Unatoč tome, mediji nerijetko u svojem izvještavanju šire predrasude i rodne stereotipe, čime krše članak 16. *Zakona o ravnopravnosti spolova* (NN 69/17) koji ističe kako upravo mediji svojim programskim sadržajima, usmjerenjima i osnovama te samoregulatornim aktima među prvima trebaju razvijati svijest o spolnoj ravnopravnosti, pri čemu se ponovno zabranjuje javno medijsko uvredljivo, ponižavajuće ili omalovažavajuće prikazivanje pripadnika oba spola. Osim spomenutog *Zakona*, protiv seksizma u hrvatskim medijima od 2017. godine tako se bore i voditeljice Facebook stranice i Instagram profila naziva *Seksizam naš svagdašnji*, gotovo svakodnevno razotkrivajući spolnu neravnopravnost i svojevrsnu mizoginiju u medijima, i to najčešće prisutnu na popularnim hrvatskim portalima. Na Instagramu tako trenutno broje preko tisuću objava koje prikazuju medijsku objektivizaciju žena, ali i muškaraca, čime upozoravaju na njezinu opasnost (Instagram, 2023). Facebooku se i Instagramu 2020. godine u slične svrhe pridružio i *Grof Darkula*, ukazujući na prisutnost rodnih stereotipa ne samo u medijima, nego i u općenitoj javnosti, stoga se dotiče brojnih društvenih poteškoća poput zabrane pobačaja, silovanja, seksualnog nasilja, nametanja obiteljskih tradicijskih vrijednosti koje štete pravilnom odgoju djece, nedovoljno prepoznate važnosti psihoterapije i cjelokupnih nametnutih normi ponašanja (Instagram, 2023).

Kako bi se i masovni mediji počeli boriti protiv ukorijenjenih rodnih stereotipa, a ne ih još više promovirati, pozornost tako dalje treba usmjeravati prema kvalitetnijoj i manje tradicionalnoj izgradnji društvene zajednice, za što Planinić i Ljubičić (2020: 219) dalje navode kako treba početi činiti još od odgoja. Djecu tako još od malena treba poticati na to da izabiru one škole, sportove i poslove koji ih zanimaju, a ne one koji se smatraju uobičajeno ženskima ili muškima, pri čemu bi u navedeni proces trebali biti uključeni ne samo roditelji, nego i državne institucije, predškolske ustanove i posebna pravna tijela zadužena isključivo za suzbijanje spolne neravnopravnosti već u najranijoj čovjekovoj dobi (Planinić i Ljubičić, 2020: 219). U tom kontekstu Bedeković i Ravlić (2011: 22) zaključno navode nekoliko primarnih društvenih koraka usmjerenih prema ostvarivanju zaštite, a potom i potpunog potencijala položaja žena u odnosima s javnošću, a to je ponajprije rad na uklanjanju predrasuda i uvjerenja o tome kako isključivo tradicionalni odgoj i uobičajene metode poslovanja vode poduzeće do poslovnog uspjeha s obzirom na to da se, štoviše, sve češće ispostavlja kako je situacija upravo obrnuta. Nadalje, spominju se i osnaživanje, pružanje podrške i poticanje žena na sve češće uključivanje u brojne zakonske, poslovne i društvene aktivnosti kako bi izgradile pozitivnu sliku o samima sebi (bez obzira na prisutnost rodnih stereotipa) te konačno stalno podupiranje stavova kako pripadnici oba spola trebaju imati jednake uvjete i mogućnosti za obavljanje jednakih vrsta poslova (Bedeković i Ravlić, 2011: 22).

## 5. PREGLED DOSADAŠNJIH ISTRAŽIVANJA POLOŽAJA ŽENA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU

Dok su se muškarci spomenuto kroz povijest ponajviše usmjeravali prema teorijskom definiranju odnosa s javnošću i sastavljanju brojnih publikacija na tu temu, žene su prednjačile i još uvijek prednjače u praktičnom ostvarivanju odnosa s javnošću, a tako i u provođenju mnogih istraživanja svojega položaja u PR sektoru (Broom, 2010: 31). Takvih analiza nema mnogo, no često se pozivaju na rezultate istraživanja vezanih uz položaj žena, primjerice, u menadžmentu i ostalim srodnim strukama kojih ima u većem broju te su tako primjenjiva i u analizama položaja žena u struci odnosa s javnošću (Broom, 2010: 32).

### 5.1. ŽENE U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU U SVIJETU

Iako ih nema mnogo, istraživanja su položaja žena u odnosima s javnošću na globalnoj razini započela još 1986., odnosno iste godine tijekom koje je posljedično osmišljen i pojam *stakleni strop*, i to uglavnom u Velikoj Britaniji i Sjedinjenim Američkim Državama, odakle i potječu cjelokupni odnosi s javnošću kao profesija (Privredni, 2019). Među prvim je autoricama jednog od takvih istraživanja Garrett Cline (1986) koja je dokazala kako žene, iako čine većinski broj zaposlenika u PR sektoru, ipak primaju manju plaću za odrađenu jednaku količinu posla od muškaraca. Uz to, autorica dodaje kako žene nemaju jednake prilike za napredak na radnom mjestu u odnosu na muškarce te se konačno suočavaju i s brojnim učincima staklenog stropa. Prema rezultatima spomenutog istraživanja, navedeni učinci prvenstveno uključuju sve prisutnije suočavanje žena s brojnim predrasudama i stereotipima vezanim uz svoj spol, ali i s određenim očekivanjima vezanim uz vođenje poslovanja koja ne mogu ispuniti jer nemaju „muške” osobine, no posjeduju neke druge karakteristike koje potom pak ne bivaju dovoljno prepoznate (Garrett Cline, 1986). Nastavno na to, Europska udruga za obrazovanje i istraživanje odnosa s javnošću (engl. *European Relations Education and Research Association*, odnosno skraćeno EUPRERA) i Europska udruga komunikacijskih ravnatelja (engl. *European Association of Communication Directors*, odnosno skraćeno EACD) već godinama provode jedno od najvećih europskih empirijskih istraživanja vezanih uz komunikacijski i strateški menadžment naziva *European Communication Monitor*, a 2014. godine bilo je posvećeno upravo analizi povezanosti odnosa s javnošću i roda u sveukupno 42 države (Zerfass i sur., 2014). Naime, jedan je od glavnih rezultata navedenog istraživanja činjenica kako žene, unatoč postojanju spolne diskriminacije i brojnih predrasuda u spomenutoj profesiji, posjeduju, ali i razvijaju veću količinu tzv. menadžerskih

vještina u svom poslovnom okruženju u odnosu na muškarce (Zerfass i sur., 2014). Dok su muškarci tako agresivniji i samopouzdaniji, žene su sklonije pokazivanju suosjećanja i emocija prema javnošću s kojom komuniciraju, ali i kvalitetnijoj i bržoj organizaciji poslovnih aktivnosti od muškaraca (Zerfass i sur., 2014). Iako je istraživanje dalje utvrdilo kako praktičari odnosa s javnošću (neovisno o svojem spolu) u velikim tvrtkama i PR agencijama nerijetko imaju duže radno vrijeme od uobičajenog, istovremeno se pokazalo da su upravo žene, unatoč tome, dosljednije u obavljanju svojih poslovnih zadataka u odnosu na muškarce, iako se često nalaze na nižem položaju u hijerarhijskoj strukturi pojedine organizacije od njih te trebaju stalno dokazivati svoje vrijednosti i kompetencije, a potom kasnije još i voditi brigu o kućanstvu i odgoju djece (Zerfass i sur., 2014). Prema rezultatima spomenutog istraživanja za pojedinu analiziranu zemlju, najveći je broj ispitanika za Republiku Hrvatsku naveo kako smatra da upravo dominacija pripadnica ženskog spola u odnosima s javnošću može pozitivno utjecati na povećanje profesionalnosti navedene struke, a potom i na određene pomake u ostvarivanju cjelokupne komunikacije s ciljnom javnošću, što je jedan od suvremenih pokazatelja kako se važnost ženskih osobina ipak sve više prepoznaje i posljedično implementira u djelatnosti PR sektora unutar pojedinih tvrtki (Zerfass i sur., 2014).

U kontekstu znanstvenih, a ne isključivo agencijskih globalnih istraživanja položaja žena u odnosima s javnošću, ali i u ostalim srodnim strukama dalje se ističe nekoliko autora. Tako su Penava i Šehić (2007) istražili problematiku napredovanja žena na njihovom radnom mjestu uzrokovanu učincima staklenog stropa u velikim tvrtkama na području susjedne Bosne i Hercegovine, i to na više razina, a to su organizacijska, individualna i interpersonalna razina te razina društvenog sustava. Dok se razina društvenog sustava bavi svojevrsnim procesom socijalizacije koji se, smatra se, razlikuje s obzirom na spol zaposlenika, organizacijska pak razina podrazumijeva činjenicu kako poslodavac na rukovoditeljske pozicije u organizaciji koju vodi uglavnom smješta osobe onoga spola s kojima se već susretao, odnosno koje je već uočio u ostalim korporacijama, a to su najčešće muškarci (Penava i Šehić, 2007). Interpersonalna razina dalje govori o tome kako se uobičajeno „ženske” osobine poput brižnosti, suosjećanja, blagosti i pokornosti smatraju nepoželjnim u odrađivanju menadžerskih aktivnosti, dok se individualna razina bazira na činjenici kako se muškarci ipak ne razlikuju u tolikoj mjeri od žena u ključnim čimbenicima za predviđanje menadžerskog potencijala kod svakog pojedinca (Penava i Šehić, 2007). Ipak, pri svim navedenim stavkama važnu ulogu igra činjenica kako poslodavci nerijetko smatraju kako je pojedinim zaposlenim ženama prioritet briga o kućanstvu, obitelji i djeci, pri čemu bi moguće s vremenom mogle zanemariti svoje poslovne obveze (Penava i Šehić, 2007).

Međutim, rezultati su spomenutog istraživanja pokazali kako napredovanje žena na njihovom radnom mjestu ne osporavaju njihove osobine ili činjenica kako imaju obitelj o kojoj trebaju brinuti, nego upravo učinci staklenog stropa, odnosno rodni stereotipi i predrasude usmjereni prema njima. S obzirom na to, ispostavilo se kako se u analiziranim tvrtkama čak 95 % muškaraca nalazi na rukovoditeljskim pozicijama, dok su žene menadžerice uglavnom raspoređene na niže i srednje razine u njihovoj hijerarhijskoj strukturi (Penava i Šehić, 2007). Potrebno je konačno naglasiti i kako je većinom bila riječ o velikim nacionalnim korporacijama koje su se primarno bavile energetikom te prometnim, telekomunikacijskim i poštanskim uslugama, što se sve tradicionalno smatra „muškim” poslovnim djelatnostima, no i dalje ne bi trebalo sprječavati napredovanje žena u njihovim odnosima s javnošću (Penava i Šehić, 2007).

Sljedeće su istraživanje položaja žena u odnosima s javnošću provele Toth i Grunig (2009), teoretičarke odnosa s javnošću sa Sveučilišta Maryland u Sjedinjenim Američkim Državama. Na temelju uzorka od sveukupno 1003 ispitanika, navedene su autorice usmjerile svoje istraživanje prema feminističkoj analizi širine svih poslovnih uloga koje žene imaju kao menadžerice, a i dalje bivaju slabije plaćene od muškaraca (Toth i Grunig, 2009). Nažalost, rezultati su spomenutog istraživanja upravo i pokazali kako žene menadžerice odrađuju mnogo više aktivnosti u odnosu na muškarce, i to za manje novca, dok se muškarci uglavnom bave obavljanjem tehničkih poslova i za to dobiju jednaku, a moguće čak i veću plaću (Toth i Grunig, 2009). Na navedeno istraživanje naslanja se analiza koju su također na području Sjedinjenih Američkih Država provele Place i Vardeman-Winter (2018), pri čemu su isto tako utvrdile kako su, unatoč dokazima kako ne postoje znatne razlike u sposobnostima vezanim uz vodstvo između muškaraca i žena u odnosima s javnošću, žene još uvijek u velikoj mjeri odsutne s rukovoditeljskih pozicija u hijerarhijskoj strukturi pojedinih organizacija. Spomenutu je činjenicu, nažalost, dokazalo i istraživanje najvećih trgovačkih društava s burze Europske unije koje je 2022. godine proveo Europski institut za ravnopravnost spolova (Lider Media, 2022; Europsko vijeće – Vijeće Europske unije, 2023). Iako je udio visokoobrazovanih žena na području Europe 60 %, rezultati navedene analize pokazali su kako one i dalje nisu u dovoljnoj mjeri zastupljene u donošenju važnih poslovnih odluka, a posebice onih o kojima treba raspravljati s viših položaja u hijerarhijskoj strukturi pojedinih organizacija i koje se tiču, primjerice, politike i gospodarstva određene zemlje. U skladu s time, utvrđeno je i kako se svega 8 % zaposlenih žena u upravama tvrtki u trenutku provođenja istraživanja ujedno nalazilo na njihovim rukovoditeljskim pozicijama, dok su prethodne godine žene činile samo otprilike 30 % članova njihovih upravnih odbora, ovisno o pojedinoj državi

članici i njezinim gospodarskim uvjetima, odnosno raširenosti poduzeća i njihovih djelatnosti (Lider Media, 2022; Europsko vijeće – Vijeće Europske unije, 2023).

## **5.2. ŽENE U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU U REPUBLICI HRVATSKOJ**

Prvo je veliko istraživanje položaja žena u odnosima s javnošću u Republici Hrvatskoj provedeno tek 2020. godine, i to u okviru projekta *Women in Public Relations* koji je provela spomenuta Europska udruga za obrazovanje i istraživanje odnosa s javnošću, a koji je obuhvatio ne samo navedenu zemlju, nego i Veliku Britaniju, Portugal, Španjolsku, Francusku, Srbiju, Sloveniju, Belgiju i Gruziju (Polić i Holy, 2020). U spomenutom su se istraživanju za Hrvatsku istaknule dr. sc. Mirela Polić, savjetnica u PR agenciji *Integralni marketing i komunikacije d.o.o.* te dr. Martina Topić, znanstvenica zaposlena na britanskom sveučilištu Leeds Beckett (Polić i Holy, 2020). Svrha se navedenog istraživanja tako primarno bila temeljila na analizi položaja žena u PR sektoru, ali kroz stavove i percepcije ispitanica o njihovim svakodnevnim iskustvima na radnom mjestu, oblikovanju društvenih odnosa i vođenju poslovanja te cjelokupnoj uredskoj kulturi (Polić i Holy, 2020). Osim položaja žena u spomenutoj struci, spomenuta se analiza ujedno odnosila i na prisutnost različitih izazova s kojima se žene suočavaju u poslovnom okruženju, a potom posljedično i na njihove mogućnosti profesionalnog usavršavanja i napredovanja te konačno i na određene trendove, odnosno najčešće kriterije koje žene trebaju zadovoljiti kako bi se uopće uspjele zaposliti u profesiji odnosa s javnošću (Polić i Holy, 2020). Istraživanje je tako obuhvatilo uzorak od sveukupno 21 ispitanice, među kojima se osam žena (prosječne dobi od 43,5 godina) nalazilo na rukovoditeljskim pozicijama u PR sektoru, dok se preostalih 13 žena (prosječne dobi od 36 godina) ipak nalazilo na nižim pozicijama u hijerarhijskoj organizaciji navedene struke (Polić i Holy, 2020). S obzirom na to, žene su na takvim radnim položajima uglavnom radile kao savjetnice, asistentice i menadžerice odnosa s javnošću, što ide u prilog već dokazanoj činjenici kako su žene, unatoč svojoj brojnosti u spomenutoj djelatnosti, u velikom broju slučajeva i dalje ipak na nepovoljnijem položaju na svom radnom mjestu u odnosu na muškarce, a čak i na svoje uglavnom starije radne kolegice (Polić i Holy, 2020).

Nastavno na to, rezultati istraživanja dalje navode kako čak ni žene ne smatraju da mogu biti uzori jedne drugima, ali i cjelokupnoj poslovnoj okolini u slučajevima u kojima se nalaze na višim hijerarhijskim pozicijama, pri čemu starije žene, a ne samo muškarci umanjuju vrijednost i kompetencije mlađih djelatnica od sebe koje su tek počele odrađivati zadane aktivnosti u odnosima s javnošću. Većina ispitanica tako smatra i kako postoje „prirodno muške” i „prirodno ženske”

osobine, neprepoznajući kako je nerijetko riječ o općenitim ljudskim karakteristikama koje bi u svakom slučaju trebale biti implementirane u poslovanje pojedine organizacije, neovisno o spolu njezinih zaposlenika (Polić i Holy, 2020). Tako su najvećim dijelom ispitanice bile zaposlene u velikim tvrtkama i PR agencijama, dok ih je tek manji broj radio u javnom i neprofitnom sektoru, što ukazuje na moguću činjenicu kako su muškarci zastupljeniji u javnim institucijama, a žene se više bave vođenjem korporativnih i agencijskih odnosa s javnošću (Polić i Holy, 2020). Nažalost, navedeno je istraživanje u tom kontekstu pokazalo i kako su žene u odnosima s javnošću često još i u suvremenom razdoblju slabije plaćene u odnosu na muškarce te i dalje imaju dugo radno vrijeme, što negativno utječe na njihovo usklađivanje poslovnih i privatnih, odnosno najčešće obiteljskih obveza (Polić i Holy, 2020). Uz sve navedene stavke, utvrđeno je kako su žene još uvijek izložene i spolnoj diskriminaciji na svom radnom mjestu, i to ponajprije u vidu suočavanja sa seksističkim izjavama i duboko društveno ukoričenim rodnim stereotipima, dodatnih dokazivanja svojih radnih sposobnosti i vještina kako bi ih se ozbiljnije shvatilo te isključivanja iz odgovaranja na važna poslovna pitanja (Polić i Holy, 2020). Ipak, kod uredske su kulture vidljivi određeni pozitivni pomaci, stoga, primjerice, pravila odijevanja i uobičajene šale nisu toliko rodno pristrani u odnosu na prethodna razdoblja (Polić i Holy, 2020).

Na navedenu analizu naslanja se i istraživanje Hrvatske agencije za odnose s javnošću i agencije Ipsos provedeno 2013. godine među domaćim komunikacijskim stručnjacima o općenitom stanju struke odnosa s javnošću i njihovom daljnjem razvoju na području Republike Hrvatske (Poslovni, 2014). Unatoč prisutnosti spolne diskriminacije, rezultati spomenutog istraživanja navode kako žene i dalje čine većinu zaposlenica u odnosima s javnošću brojnih hrvatskih tvrtki, odnosno čak 72 %, a pretpostavlja se da se navedeni udio kroz godine nije znatno promijenio (Poslovni, 2014). Osim PR agencija i udruga, nekolicina je istraživanja položaja žena u odnosima s javnošću na području Republike Hrvatske provedena i u okviru znanstvenih radova. U skladu s time, Planinić i Ljubičić (2020) provele su anketno ispitivanje o vidljivosti i važnosti žena u odnosima s javnošću na uzorku od 161 ispitanika, od kojih su 87 % činile žene, a 13 % muškarci. Naime, pokazalo se kako je čak 74 % ispitanika smatralo kako su pripadnici oba spola, prema svim svojim karakteristikama i kompetencijama, ravnopravni u prenošenju informacija javnosti, dok je 15 % njih tvrdilo kako su ipak žene vještije u javnim istupima od muškaraca, izjavivši kako bi im u takvoj situaciji više vjerovalo (Planinić i Ljubičić, 2020). Nastavno na to, otprilike 41 % ispitanika mislilo je kako su žene izravnije i smirenije u ostvarivanju komunikacije s javnošću u odnosu na muškarce, 40 % njih smatralo je kako su smirenost i izravnost pri tome obilježja pripadnika oba spola, dok je samo 13 % ispitanika spomenute osobine držalo istaknutim uglavnom kod pripadnika



muškog spola, a 6 % nije bilo sigurno u svoj odgovor (Planinić i Ljubičić, 2020). Osim toga, većina je ispitanika (čak 37 %) vjerovala kako se žene bolje nose s odgovaranjem na kontroverzna novinarska pitanja od muškaraca, pri čemu su istovremeno istaknuli kako žene na takva pitanja odgovaraju iskrenije i kvalitetnije u odnosu na muškarce (Planinić i Ljubičić, 2020). S obzirom na to, čak 46 % ispitanika smatralo je kako su žene ujedno i uvjerljivije u (ne)verbalnoj poslovnoj komunikaciji od muškaraca, dok je 34 % njih držalo kako su persuazivno ravnopravni pripadnici oba spola (Planinić i Ljubičić, 2020). Među glavnim su komunikacijskim prednostima žena ispitanici istaknuli inteligenciju, retoriku, stručnost, gestikuliranje, empatičnost, spontanost, razumijevanje, osjećajnost, uvjerljivost i logičnost, dok su od mana naveli javno promatranje žena isključivo kroz njihov izgled te njihov posljedično razvijen obrambeni stav koji ih može udaljiti od ciljne javnosti (Planinić i Ljubičić, 2020). U skladu s time, samo je 5 % ispitanika bilo odgovorilo kako smatra da se žene u suvremenom razdoblju ne suočavaju s brojnim predrasudama, rodnim stereotipima i javnim kritikama vezanim uz njihov izgled, što dokazuje činjenicu kako je rodna neravnopravnost u struci odnosa s javnošću još uvijek prisutna (Planinić i Ljubičić, 2020).

Sa svime se navedenime slaže i Dominiković (2021) koja je provela internetsko anketno istraživanje na uzorku od 104 ispitanika i ispitanica zaposlenim u hrvatskim PR agencijama. Naime, rezultati su njezine analize pokazali kako se žene ipak sve rjeđe susreću sa spolnom diskriminacijom u vidu predrasuda, rodnih stereotipa i ostalih učinaka staklenog stropa, što ih ujedno dovodi i do više razine zadovoljstva poslom (Dominiković, 2021). Osim u odnosima s javnošću, položaj se žena na njihovom radnom mjestu kroz godine ponajviše analizirao i u okviru ostalih srodnih struka u Republici Hrvatskoj, što je spomenuto primjenjivo i na analize pozicija djelatnica u PR sektoru. U skladu s time, Valdevit (2003) temeljem proučavanja sveukupno šest popisa stanovništva u Republici Hrvatskoj od 1953. do 2001. godine zaključila je kako su upravo različite promjene nacionalne gospodarske strukture i posljedično oblikovanje kapitalističkog sustava primorali žene na sve veći i češći rad u odnosu na prethodna razdoblja, no i dalje ih sputava reproduktivna uloga. Međutim, najnoviji podatci Državnog zavoda za statistiku objavljeni 2022. godine pokazuju kako stopa nezaposlenosti kod žena iznosi 55 %, a kod muškaraca 45 %, što je trenutni dokaz kako muškarci i dalje dominiraju u radu u različitim poduzećima, iako navedeno ipak nije slučaj u struci odnosa s javnošću (Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, 2022). Nastavno na to, Galičić i Ivanović (2006) dotaknule su se pak žena menadžerica u hrvatskom hotelijerstvu, pri čemu su istaknule kako se samo 6 % žena u sveukupno 452 hotela tada nalazio na njihovim višim menadžerskim pozicijama, dok se u korporacijama taj udio bio spustio na 3 %, što je ponovno posljedica prisutnosti rodne neravnopravnosti. S njima slažu se i Bedeković i Ravlić

(2011) koje su istražile položaj žena u jedinicama lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave u Virovitičko-podravskoj županiji, zaključivši kako se žene još uvijek ne smatraju pravim izborom za smještanje na rukovoditeljske pozicije pojedinih organizacija.

Nažalost, sve navedene rezultate potvrđuju i novija istraživanja položaja žena na različitim radnim mjestima, a tako i u odnosima s javnošću u Republici Hrvatskoj, i to ponajviše vezana uz spomenute rukovoditeljske pozicije određenih ustanova. Tako su Pavlek i suradnici (2015), nakon provedenog intervjua na uzorku od sveukupno deset osoba (pet muškaraca i pet žena), uočili kako su gotovo svi ispitanici (neovisno o svojemu spolu) zaključili da ženama nije mjesto na rukovoditeljskim pozicijama pojedinih organizacija, ali ne zbog učinaka staklenog stropa i spolne diskriminacije, nego upravo zbog njihovih osobina koje su mnogo „slabije” naspram muškarčevih. Međutim, u istraživanju navodi se kako su ipak potrebne dodatne analize navedene teme jer suvremeno tržište rada više ne traži samo kvalitetnog organizatora, nego i psihologa i etičara, što je posebno izraženo u struci odnosa s javnošću, a čije osobine posjeduju uglavnom žene (Pavlek i sur., 2015). Istu tezu potvrđuju Nedović i suradnice (2015) koje su provele internetsko istraživanje zastupljenosti žena na rukovoditeljskim pozicijama u sastavu Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te došle do zaključka kako su žene tako podzastupljene ne samo u menadžmentu, nego i u odgojno-obrazovnom sustavu, iako u suvremenom razdoblju ima više profesorica u odnosu na profesore. S druge strane, Nidogon Višnjić i suradnice (2018) provele su ispitivanje na uzorku od sveukupno 112 ženskih osoba koje su se uspjele zaposliti na rukovoditeljskim pozicijama u pojedinim poslovnim organizacijama diljem Republike Hrvatske. Nažalost, rezultati su navedenog istraživanja pokazali da se čak i tada žene suočavaju s rodnom neravnopravnošću, odnosno smatraju kako dobivaju mnogo više kritika od muškaraca te kako im je tako i dalje uvelike teže napredovati u odnosu na njih. U konačnici, Posarić i suradnice (2019) analizom su 400 najvećih hrvatskih poduzeća utvrdile kako žene čine samo 21 % članova njihovih nadzornih odbora i 15 % članova njihovih uprava. Navedeno je potvrdio i Štekl (2021) provođenjem anketnog upitnika na uzorku od 60 ispitanika, odnosno 25 žena i 35 muškaraca koji su radili kao gradski službenici u Otoku, Vukovaru, Vinkovcima i Županji, pri čemu je dokazao kako neki upravni odjeli u navedenim mjestima tada čak nisu niti imali žensko vodstvo, s time da je većina ispitanika, odnosno otprilike 60 % smatrala kako ženama i nije mjesto na rukovoditeljskim pozicijama pojedinih organizacija i kako su muškarci na istoj poziciji i dalje bolje plaćeni od žena.

## **6. ISTRAŽIVANJE POLOŽAJA ŽENA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU U REPUBLICI HRVATSKOJ**

Empirijski dio rada bavi se prikazivanjem podataka prikupljenih temeljem istraživanja položaja žena u odnosima s javnošću u Republici Hrvatskoj na primjeru hrvatskih PR agencija, javnih institucija i velikih tvrtki. Tako u nastavku slijede potpoglavlja vezana uz određenje problema istraživanja, metodologiju istraživanja te prikaz rezultata i raspravu.

### **6.1. ODREĐENJE PROBLEMA ISTRAŽIVANJA**

Pretpostavlja se da se žene još i u suvremenom smislu suočavaju s brojnim izazovima i predrasudama na svom radnom mjestu koji im onemogućavaju ostvarenje boljeg poslovnog položaja, neovisno o struci u kojoj rade (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008: 607; Lukaš i Puhanić, 2020: 298). Štoviše, istraživanje poput Penava i Šehić (2007) pokazalo je kako se uglavnom muškarci nalaze na rukovoditeljskim pozicijama u onim tvrtkama koje se bave tradicionalno „muškim” poslovnim djelatnostima poput energetike i prometa, dok su žene menadžerice uglavnom raspoređene na niže i srednje razine u njihovoj hijerarhijskoj strukturi. U tom kontekstu Broom (2010: 44) navodi kako se žene i dalje nalaze u nepovoljnijem položaju u odnosima s javnošću u odnosu na muškarce zbog još uvijek prisutnog tradicionalnog shvaćanja njihove uloge i prisutne spolne diskriminacije, istovremeno se susrećući s brojnim preprekama koje ovaj rad ističe i istražuje. Unatoč tome što, kako dalje navodi Broom (2010: 31), muškarci ujedno čine i prve autore sveučilišnih udžbenika i publikacija koje govore o odnosima s javnošću, žene sve aktivnije i ponajviše djeluju kao PR praktičarke te je njihova uloga, s obzirom na sve njihove osobine poput komunikativnosti, suosjećanja te osjećaja za etiku, čovjekov integritet i pravičnost u navedenoj struci izrazito važna, što nerijetko nije dovoljno prepoznato te se ne pridaje tome dovoljna količina pozornosti (Grunig, 2000: 49).

#### **6.1.1. Problem i cilj istraživanja**

Cilj je istraživanja utvrđivanje zastupljenosti i položaja žena u odnosima s javnošću u hrvatskim PR agencijama, javnim institucijama i velikim tvrtkama kako bi se na temelju toga moglo zaključiti jesu li uistinu niže pozicionirane u odnosu na muškarce u navedenoj struci, odnosno suočavaju li se posljedično s određenim izazovima i ograničenjima koji sprječavaju njihovo napredovanje na radnom mjestu. Navedene se činjenice ujedno nameću i kao istraživački problem,

a posebice s obzirom na to da u Republici Hrvatskoj vidljivo nedostaje sličnih istraživanja koja mogu uvelike doprinijeti prepoznavanju važnosti žena u odnosima s javnošću te istovremenom omogućavanju njihovog boljeg pozicioniranja u spomenutoj profesiji (Planinić i Ljubičić, 2020).

### **6.1.2. Hipoteze istraživanja**

Za potrebe istraživanja postavljene su sljedeće hipoteze:

**H1:** U agencijama su za odnose s javnošću zaposlene uglavnom žene.

**H2:** Rukovoditeljske pozicije u agencijama za odnose s javnošću u najvećoj mjeri pripadaju muškarcima.

**H3:** Rukovoditeljske pozicije odnosa s javnošću u javnim institucijama u većoj mjeri obavljaju muškarci.

**H4:** Na rukovoditeljskim se pozicijama u odnosima s javnošću velikih tvrtki nalaze uglavnom muškarci.

**H5:** U odnosima s javnošću privatnih tvrtki više je zaposleno žena, nego u odnosima s javnošću javnih institucija.

**H6:** Više je zaposleno žena u odnosima s javnošću tvrtki koje se bave tradicionalno „ženskim” djelatnostima poput bankarskih, farmaceutskih i trgovinskih djelatnosti.

**H7:** Studije odnosa s javnošću upisuju uglavnom žene.

Iz njih proizlazi i sljedeća generalna, odnosno krovna istraživačka hipoteza:

**HO:** Žene se nalaze u nepovoljnijem položaju u odnosima s javnošću u odnosu na muškarce.

## **6.2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA**

Podatci su prikupljeni dvama istraživačkim metodama tijekom 2023. godine, odnosno u razdoblju od 30. lipnja do 11. kolovoza iste godine. Rezultati istraživanja primarno obuhvaćaju prikaz i analizu podataka dobivenih temeljem analize rada i djelovanja hrvatskih PR agencija, javnih institucija i velikih tvrtki. Također, istraživanje uključuje prikaz i analizu podataka dobivenih temeljem analize studija odnosa s javnošću u Republici Hrvatskoj, te temeljem razgovora s dvije PR stručnjakinje.

### **6.2.1. Način provođenja istraživanja**

Prilikom provođenja istraživanja korištene su dvije metode.

Prva je među njima anketni upitnik koji predstavlja standardizirani postupak kojim se potiču, prikupljaju i analiziraju izjave izabranih ispitanika s ciljem upoznavanja njihovih misli, stavova, uvjerenja, osjećaja i oblika ponašanja, ili pak u svrhu dobivanja podataka o njihovim socijalnim, demografskim i ostalim osobinama relevantnim za pojedino istraživanje (Lamza Posavec, 2021: 116). Sukladno iznesenoj definiciji, anketni se upitnik u ovom istraživanju proveo pisanim putem, odnosno slanjem *e-mailova* te usmenim putem, odnosno uspostavljanjem telefonskih razgovora s ispitanicima nakon što neki od njih nekoliko tjedana nisu odgovarali na pisane upite.

Druga je korištena metoda dubinski intervju koji predstavlja nestrukturirani ili polustrukturirani individualni razgovor ispunjen mnoštvom potpitanja i argumentacije te ispitivanja pozadine određenih iznesenih mišljenja, stavova, uvjerenja i osjećaja kod sugovornika (Lamza Posavec, 2021: 101). Dubinski se intervju proveo usmenim putem, odnosno uspostavljanjem telefonskih razgovora s ispitanicima.

Dobiveni su se podatci potom analizirali, a na temelju provedenog istraživanja i prethodno iznesenih teorijskih činjenica u radu, izveden je odgovarajući zaključak.

### **6.2.2. Uzorak**

U istraživanju je sudjelovalo 70 prigodno, odnosno namjerno izabranih ispitanika kojima je, kako bi se mogao analizirati položaj žena u odnosima s javnošću, glavna zajednička karakteristika bila prisutnost u navedenoj struci. Naime, prigodni se uzorak upravo i odnosi na situaciju u kojoj istraživač uzme u tom trenutku dostupne ispitanike s određenim zajedničkim obilježjem koje je ujedno relevantno za provođenje njegove analize (Šundalić i Pavić, 2013: 130).

Uzorak nad kojim se provela metoda anketnog upitnika tako su činile hrvatske PR agencije i velike tvrtke s obzirom na to da se upravo tamo najčešće zapošljavaju specijalisti odnosa s javnošću (Tomić, 2016: 45). Uzorak je dalje obuhvatio i hrvatske javne institucije budući da njihovi glasnogovornici nužno i često komuniciraju sve potrebne informacije s medijima i javnošću, što također pripada domeni PR-a (Cutlip i sur., 2000: 495). U konačnici, uzorak nad kojim se proveo anketni upitnik uključio je i sve postojeće studije odnosa s javnošću u Republici Hrvatskoj kako bi se provjerilo jesu li žene moguće uistinu obrazovanije u navedenoj struci (Broom, 2010: 32).

Prva je jedinica analize obuhvatila 20 hrvatskih PR agencija odabranih prema trima kriterijima. Prvi se kriterij odnosio na njihovu prisutnost u hrvatskim regijama vidljivu iz najnovijeg popisa zagrebačke agencije za odnose s javnošću Manjgura. Tako je odabrano četiri PR agencija iz pet hrvatskih regija, a to su Zagreb i okolica, Sjeverna Hrvatska, Slavonija, Dalmacija te Istra i Primorje (Manjgura, 2022). Drugi se pak kriterij odnosio na postojanje njihove internetske stranice, odnosno svaka je odabrana PR agencija u trenutku provođenja istraživanja imala svoju *web* stranicu. U konačnici, treći se kriterij odnosio na razdoblje njihova djelovanja, odnosno odabrane su one PR agencije koje najduže djeluju na tržištu jer se pretpostavlja da su razvijene do te mjere da imaju veći broj zaposlenika, a time i žena u odnosu na tek osnovane agencije. Njihov je popis prikazan tablicom 1.

**Tablica 1. Popis analiziranih PR agencija**

Briefing komunikacije
Millenium promocija
Bruketa&Žinić&Grey
Manjgura
F. O. Centering
PR Lady
OMG Agency
Traffika
Adverta
Reroot
A2D komunikacije
HORKA komunikacije
Dubrovnik PartneR
Media oglasi
Promo plan
Angelus komunikacije
Alphera
Premium Image
Atauctus
Brandier

Izvor: izrada autorice

Druga se jedinica analize odnosila na 20 hrvatskih javnih institucija odabranih prema također trima kriterijima. Prvi se kriterij odnosio na odabir onih institucija koje se bave uglavnom političkim djelatnostima. Prema Popisu tijela javne vlasti Povjerenika za informiranje, uzorak se institucija

usmjerio prema onima koje se bave javnom upravom i političkim sustavom (Povjerenik za informiranje, 2023). Drugi se pak kriterij odnosio na odabir institucija prema njihovom pravnom statusu koje je odredio *Popis tijela javne vlasti* (NN 46/04), a to su pravosudna tijela, ministarstva i financijska tijela. Treći se kriterij odnosio na njihovu procijenjenu najveću vidljivost, odnosno pretpostavlja se da izabrane institucije ostavljaju najveći utjecaj na javnost te da, samim time, s javnošću najviše i komuniciraju u odnosu na ostale institucije. Popis je analiziranih javnih institucija prikazan tablicom 2.

**Tablica 2. Popis analiziranih javnih institucija**

Državno izborno povjerenstvo
Hrvatski sabor
Ured predsjednika RH
Vlada RH
Povjerenik za informiranje
Povjerenstvo za odlučivanje o sukobu interesa
Ustavni sud
Vrhovni sud
Državni inspektorat
Državno odvjetništvo
Državni zavod za statistiku
Ministarstvo vanjskih i europskih poslova
Ministarstvo unutarnjih poslova
Ministarstvo financija
Ministarstvo zdravstva
Ministarstvo pravosuđa i uprave
Hrvatska narodna banka
Hrvatski zavod za zdravstveno osiguranje
Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje
Hrvatski zavod za zapošljavanje

Izvor: izrada autorice

Treća je jedinica analize uključila 20 najvećih hrvatskih tvrtki odabranih prema kriteriju najviših ostvarenih prihoda u 2021. godini prema popisu zagrebačke medijske tvrtke Lider Media (Lider Media, 2021). Pretpostavlja se da je za velika poduzeća najveća šansa da imaju PR odjele, a ne isključivo glasnogovornike kao što je to slučaj kod malih i srednjih tvrtki, ili pak kod javnih institucija. Nepoznati su podaci o broju i položaju žena u odnosima s javnošću jedino određenih tvrtki, odnosno Prvog plinarskog društva, Konzuma, HEP-a, Lidla, Croduxa, Plive, Orbica,

Privredne banke Zagreb i Tommyja. Naime, otamo nisu odgovorili ni nakon tri poslana upita, dok su iz SPAR-a, Kauflanda i tvrtke MVM CEEnergy Croatia rekli kako ne mogu dati tražene podatke zbog svoje poslovne politike, ili da pak niti ne sudjeluju u ovakvim tipovima istraživanja. Popis je svih analiziranih velikih tvrtki prikazan tablicom 3.

**Tablica 3. Popis analiziranih velikih tvrtki**

INA
PPD
Konzum
HEP
Lidl
Crodux
Hrvatski Telekom
SPAR
Zagrebačka banka
Plodine
Pliva
Petrol
Kaufland
Medika
Orbico
Privredna banka Zagreb
Tommy
MVM CEEnergy Croatia
Philip Morris
A1

Izvor: izrada autorice

Uzorak nad kojim se provela metoda dubinskog intervjua tako su činile dvije PR stručnjakinje koje trenutno žive i djeluju u Republici Hrvatskoj. Prva je sugovornica bila Diana Kobas Dešković, magistrica psihologije i poslovna savjetnica iz područja organizacijskog razvoja, *leadershipa*, komunikacija i marketinga. Karijeru je na rukovoditeljskim pozicijama razvijala još od 1999. godine u Plivi i u tvrtki Spona code koja se prvotno bavila isključivo odnosima s javnošću, dok danas kroz nju sudjeluje u transformaciji mnogih regionalnih i internacionalnih tvrtki te radi kao konzultantica u EU financijskim projektima. Kobas Dešković tako je i autorica spomenute MAMFORCE metode kojom se promoviraju pravičnost, raznolikost i ravnopravno uključivanje svih zaposlenika u rad velikih tvrtki. Dobitnica je, između ostalih, nagrade Alumni Achievement



Award poslovne škole IEDC za *leadership* i doprinos zajednici te Women in Adria nagrade za najbolju poduzetnicu 2018. godine (Mirakul, 2023). Druga je pak sugovornica bila Katarina Horvat, magistrica medijske kulture te komunikacijska savjetnica za odnose s javnošću i interpersonalne komunikacije u javnom i privatnom sektoru. Godine 2019. pokrenula je vlastitu PR agenciju HORKA komunikacije sa sjedištem u Osijeku, gdje trenutno radi. Uz to, doktorandica je komunikologije i radi kao vanjska suradnica, odnosno asistentica na Odsjeku za kulturu, medije i menadžment na osječkoj Akademiji za umjetnost i kulturu. Dodatna je znanja iz područja PR-a stekla u Londonskoj školi za odnose s javnošću, Centru za bihevioralna istraživanja te kroz mnoge neslužbene edukacije u Hrvatskoj i inozemstvu. Također, jedna je od autorica i udžbenika *Od osobnog razvoja do poduzetničkog djelovanja* koji je izdao EFOS (Glas Slavonije, 2023).

### **6.2.3. Postupci i instrumenti**

Kontaktiranje hrvatskih PR agencija metodom anketnog upitnika bilo je popraćeno postavljanjem pitanja vezanih uz količinu njihovih zaposlenika (koliko imaju zaposlenih žena, a koliko muškaraca) te uz njihove pozicije (tko je na kojim (rukovoditeljskim) pozicijama (direktor, zamjenik, menadžer i sl.)) i je li pritom riječ o ženama ili muškarcima. Na isti su način provjerene i rukovoditeljske pozicije zaposlenika u hrvatskim javnim institucijama, dok su nadležnim zaposlenicima u velikim hrvatskim tvrtkama postavljena pitanja vezana uz to imaju li PR odjele ili su im odnosi s javnošću spojeni s nekim drugim odjelom, koliko imaju zaposlenih žena, a koliko muškaraca u PR-u, tko je na kojim (rukovoditeljskim) pozicijama u PR-u (direktor, zamjenik, menadžer i sl.) te je li pojedina tvrtka u državnom ili u privatnom vlasništvu.

U dubinskim intervjuima naglasak je bio stavljen na ispitivanje stavova i mišljenja sugovornica vezanih uz trenutni položaj žena u odnosima s javnošću, „ženske” osobine za koje se smatra da mogu doprinijeti razvoju i boljem funkcioniranju navedene struke, glavne izvore motivacije ženama na radnom mjestu u odnosu na muškarce, učinkovitost zakonskih propisa, poduzeća i medija i društva u cjelini u zaštiti položaja žena u poslovnim sustavima te načine njegova unaprjeđivanja kako bi se nesmetano uspjele uvidjeti uloga, vrijednost i važnost žena kako u općenitom poslovanju, tako i u odnosima s javnošću. Također, pitanja su se dubinskog intervjuja odnosila i na iskustva sugovornica vezana uz najčešće izazove i predrasude s kojima se žene suočavaju u navedenoj struci, postojanje ili nepostojanje mogućnosti prilagođavanja radnog vremena ženama s obiteljima i djecom te moguće čak i svojevrsno nadmetanje između žena u želji da ostvare viši i bolji položaj na radnom mjestu.

### 6.3. REZULTATI I RASPRAVA

Budući da su, navodi Tomić (2016: 589), PR agencije jedne od prvih mjesta u kojima se moguće zaposliti kao PR praktičar, prvu je jedinicu analize činilo upravo 20 takvih nacionalnih agencija. Tablica 4., stoga, prikazuje broj zaposlenika u analiziranim PR agencijama prema njihovu spolu.

**Tablica 4. Broj zaposlenika u PR agencijama prema spolu**

NAZIV AGENCIJE	BROJ ZAPOSLENIH ŽENA	BROJ ZAPOSLENIH MUŠKARACA	UKUPAN BROJ ZAPOSLENIH
Briefing komunikacije	2	2	4
Millenium promocija	6	6	12
Bruketa&Žinić&Grey	34	17	51
Manjgura	6	2	8
F. O. Centering <sup>1</sup>	55,6 %	44,4 %	nije iskazan
PR Lady	1	-	1
OMG Agency	1	-	1
Traffika	-	1	1
Adverta	-	2	2
Reroot	17	13	30
A2D komunikacije	2	-	2
HORKA komunikacije	1	1	2
Dubrovnik PartneR	2	-	2
Media oglasi	14	4	18
Promo plan	2	-	2
Angelus komunikacije	1	-	1
Alphera	4	1	5
Premium Image	8	3	11
Atauctus	1	1	2
Brandier	4	-	4
<b>UKUPNO</b>	<b>106</b>	<b>53</b>	<b>159</b>

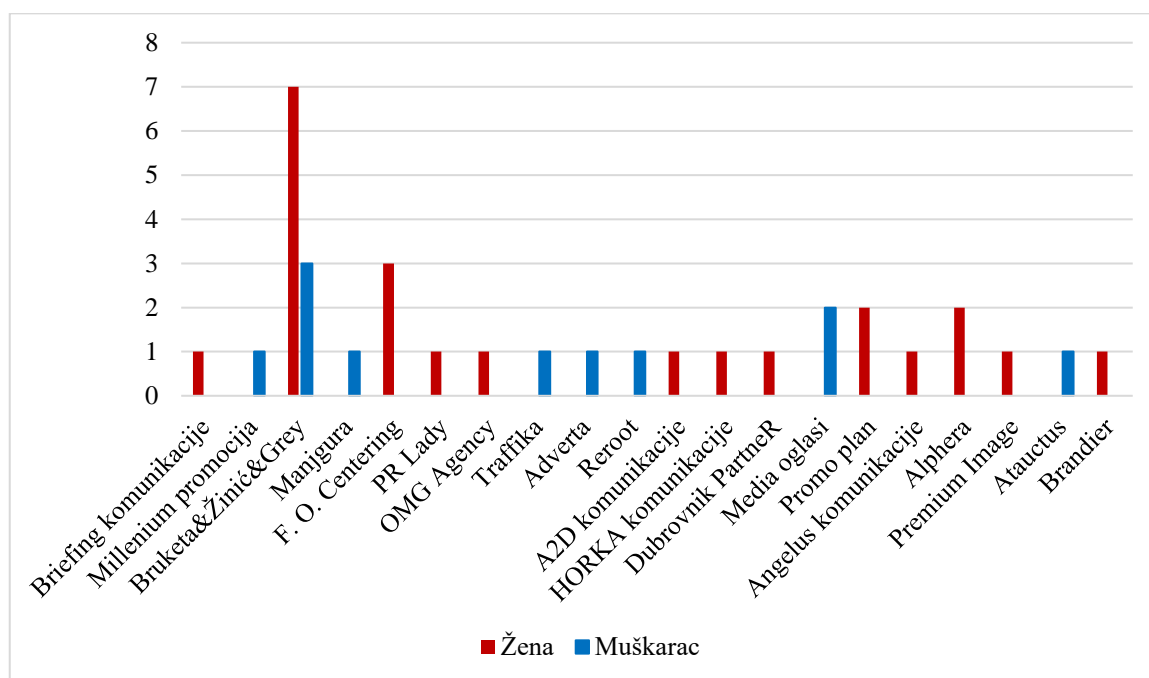
Izvor: izrada autorice

Iz navedene je tablice vidljivo kako je u analiziranim PR agencijama zaposleno više od 50 % više žena u odnosu na muškarce, čime je dokazana prva istraživačka hipoteza. S navedenime se slaže i Broom (2010: 31) koji tvrdi kako su uglavnom muškarci tijekom povijesti načinili temelje odnosa

<sup>1</sup> Zbog poslovne politike nisu bili u mogućnosti iskazati točan broj zaposlenika, nego su ga prikazali postotnim udjelom, no vidljivo je kako je i u toj agenciji na radnom mjestu prisutan veći broj žena u odnosu na muškarce.

s javnošću, pišući i stvarajući prve sveučilišne publikacije o toj struci, dok žene ponajviše djeluju kao PR praktičarke. Tako je sve više vidljivo i kako, primjerice, muškarci osnivaju PR agencije (što je slučaj kod Traffike i Adverte), za razliku od žena koje potom s vremenom preuzimaju njihovu rukovoditeljsku ulogu ili pak rade tamo kao stručne savjetnice, menadžerice, specijalistice ili vanjske suradnice. Sve je više slučajeva u kojima žene i osnivaju PR agencije te ih nastavljaju samostalno voditi, a spomenuta je tvrdnja također dokazana analizom i prikazana grafikonom 1.

**Grafikon 1. Rukovoditeljske pozicije u PR agencijama prema spolu zaposlenika**



Izvor: izrada autorice

Od 20 analiziranih PR agencija, vidljivo je kako su tako u njih 13 na rukovoditeljskim pozicijama prisutne žene, čime je opovrgnuta druga istraživačka hipoteza. Štoviše, u određenim agencijama kao što je, primjerice, Bruketa&Žinić&Grey postoji čak i veći broj rukovoditeljica, a ne samo jedna, dok se u agencijama kojima upravljaju muškarci na rukovoditeljskim pozicijama nalazi najviše trojica muškaraca. Također, u većini slučajeva osnivači agencija spomenuto su ujedno i njihovi rukovoditelji, dok su svega nekoliko agencija osnovali muškarci, ali rukovoditeljsku poziciju obnašaju i žene. Primjerice, agenciju Bruketa&Žinić&Grey osnovalo je dvojica muškaraca, ali se na rukovoditeljskim pozicijama nalazi sedam žena i tri muškarca. Slična je situacija i kod agencije F. O. Centering koju su isto tako osnovali muškarci, ali njome upravljaju žene. Žene, naime, i kada nisu na rukovoditeljskim pozicijama, u PR agencijama rade na relativno visokim položajima, pri čemu se može zaključiti da su izjednačene s muškarcima, iako su prethodna istraživanja poput: Penava i Šehić (2007), Polić i Holy (2020) i sl. ustvrdila da se na

rukovoditeljskim položajima u organizacijama nalaze uglavnom muškarci. U tablici 5. prikazani su, stoga, svi položaji zaposlenika u analiziranim PR agencijama prema njihovu spolu.

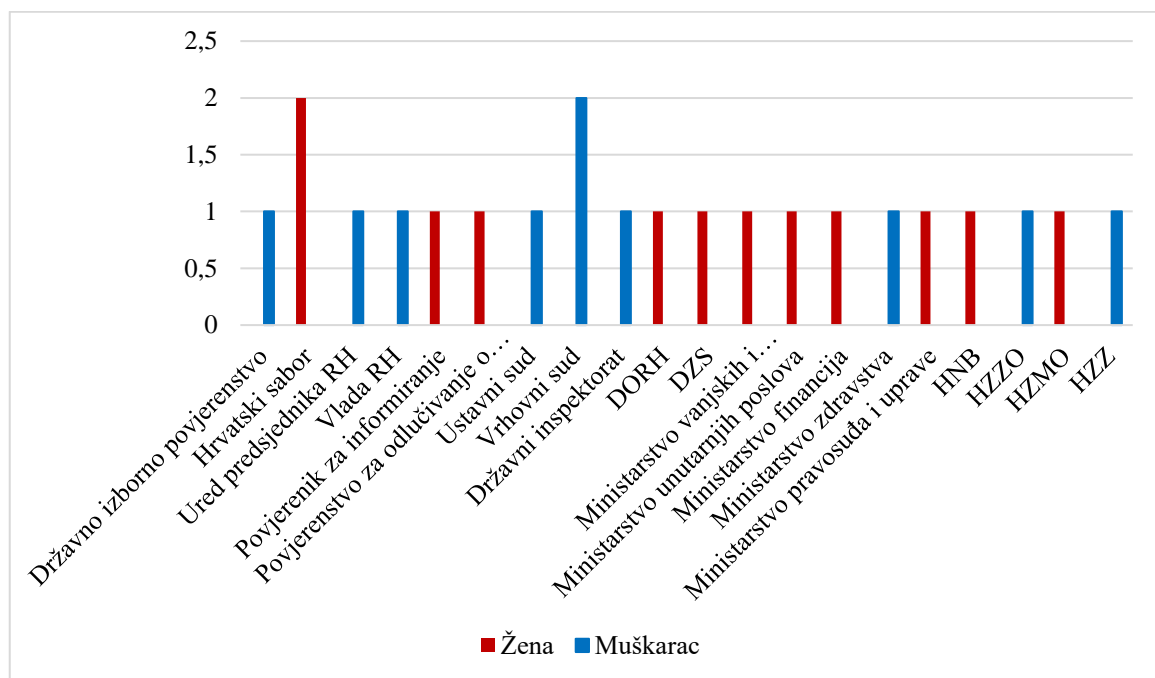
**Tablica 5. Položaji zaposlenika u PR agencijama prema spolu**

<b>NAZIV AGENCIJE</b>	<b>POLOŽAJI ZAPOSLENIH ŽENA</b>	<b>POLOŽAJI ZAPOSLENIH MUŠKARACA</b>
<b>Briefing komunikacije</b>	osnivačica (rukovoditeljica), administratorica	konzultanti
<b>Millenium promocija</b>	savjetnice, asistentice	dva osnivača (jedan rukovoditelj), savjetnici, asistent
<b>Bruketa&amp;Žinić&amp;Grey</b>	sedam rukovoditeljica, menadžerice	dva osnivača, tri rukovoditelja, menadžeri
<b>Manjgura</b>	savjetnice, vanjska suradnica	osnivač (rukovoditelj), mlađi savjetnik
<b>F. O. Centering</b>	tri rukovoditeljice, menadžerice	dva osnivača, izvršni direktor, menadžeri
<b>PR Lady</b>	osnivačica (rukovoditeljica)	-
<b>OMG Agency</b>	osnivačica (rukovoditeljica)	-
<b>Traffika</b>	-	osnivač (rukovoditelj)
<b>Adverta</b>	-	osnivač (rukovoditelj), menadžer
<b>Reroot</b>	specijalistice	osnivač (rukovoditelj), specijalisti
<b>A2D komunikacije</b>	osnivačica (rukovoditeljica), administratorica	-
<b>HORKA komunikacije</b>	osnivačica (rukovoditeljica)	voditelj ključnih kupaca
<b>Dubrovnik PartneR</b>	osnivačica (rukovoditeljica), voditeljica projekata	-
<b>Media oglasi</b>	menadžerice, komercijalna direktorica	dva osnivača (rukovoditelja), voditelj projekata
<b>Promo plan</b>	dvije osnivačice (rukovoditeljice)	-
<b>Angelus komunikacije</b>	osnivačica (rukovoditeljica)	-
<b>Alphera</b>	dvije osnivačice (rukovoditeljice), voditeljice projekata	grafički dizajner
<b>Premium Image</b>	osnivačica (rukovoditeljica), vanjske suradnice	vanjski suradnici
<b>Atauctus</b>	voditeljica digitalnog marketinga	osnivač (rukovoditelj)
<b>Brandier</b>	osnivačica (rukovoditeljica), vanjske suradnice	-

Izvor: izrada autorice

U analiziranim je javnim institucijama kao drugim jedinicama analize situacija uvelike drugačija s obzirom na to da mnoge od njih nemaju PR odjele, nego isključivo glasnogovornike. Međutim, Cutlip i suradnici (2000: 495) navode kako se djelatnici suvremenih odnosa s javnošću u javnom sektoru i bave dvojakom ulogom, odnosno nisu samo PR praktičari, što je karakteristično za agencije za odnose s javnošću i velike tvrtke, nego i glasnogovornici i posrednici između, primjerice, zastupnika i biračkog tijela, odnosno pojedine institucije i njezine ciljne javnosti. Grafikon 2., stoga, prikazuje rukovoditeljske, odnosno glasnogovorničke pozicije u javnim institucijama prema spolu zaposlenika.

**Grafikon 2. Rukovoditeljske pozicije u javnim institucijama prema spolu zaposlenika**



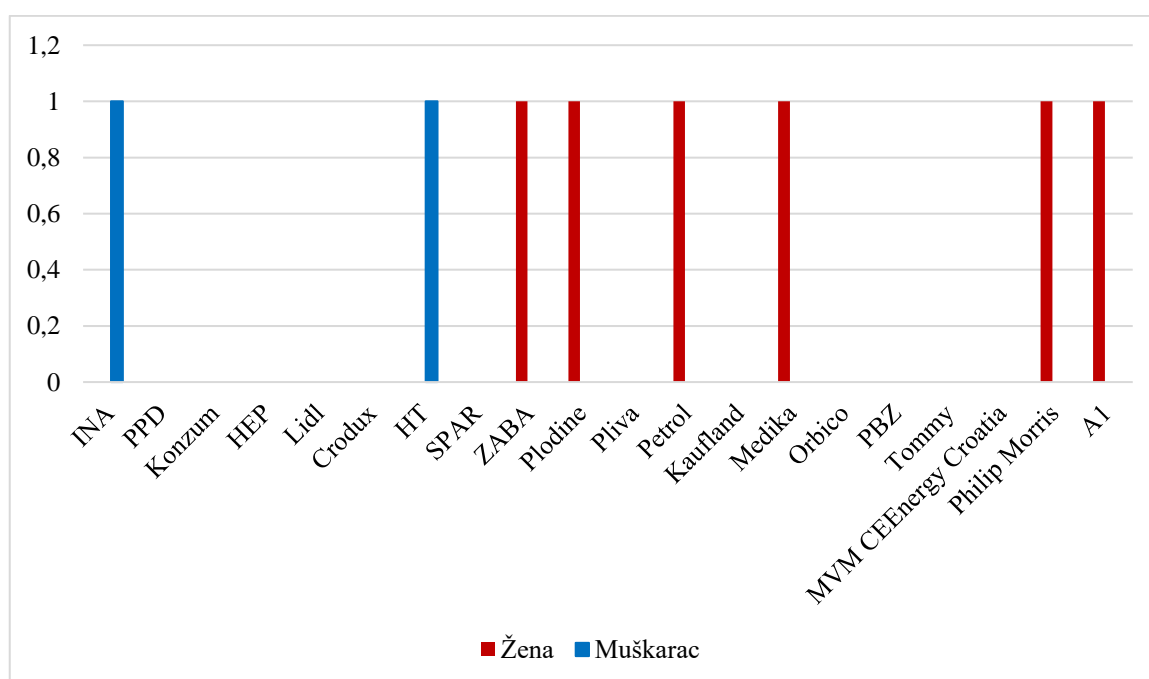
Izvor: izrada autorice

Među 20 analiziranih javnih institucija, vidljivo je kako njih 11 vode žene, čime je opovrgnuta treća istraživačka hipoteza kako rukovoditeljske pozicije odnosa s javnošću u javnim institucijama u većoj mjeri obavljaju muškarci. Međutim, žene koje se smatraju glasnogovornicama javnih institucija uglavnom rade u njihovim PR službama kao voditeljice i stručne savjetnice, dok su u onim javnim institucijama koje nemaju PR službu na rukovoditeljskim, odnosno glasnogovorničkim pozicijama prisutni uglavnom muškarci. Tako je, primjerice, u Hrvatskom zavodu za zapošljavanje, pri čemu s javnosti komunicira ravnatelj, odnosno muškarac, kao i u Državnom izbornom povjerenstvu, gdje poslove odnosa s javnošću obavlja državni dužnosnik. Ista je situacija i u Uredu predsjednika RH, Vladi RH, Državnom inspektoratu, Hrvatskom zavodu za zdravstveno osiguranje te Ministarstvu zdravstva, dok Ustavni sud također nema PR službu, stoga

s javnošću komunicira njegov predsjednik. Za Vrhovni sud naveli su pak kako imaju glasnogovornika i njegova zamjenika. Ipak, izuzetak su Povjerenstvo za odlučivanje o sukobu interesa, Ministarstvo financija, Ministarstvo vanjskih i europskih poslova te Državno odvjetništvo koji su ciljano naveli kako imaju glasnogovornicu, bez spominjanja svoje PR službe, dok, primjerice, Državni zavod za statistiku uopće nema glasnogovornika, nego sve poslove odnosa s javnošću obavlja viša stručna savjetnica (specijalistica). Glasnogovornika nemaju ni Hrvatski sabor, Povjerenik za informiranje i Hrvatska narodna banka, ali imaju određenu vrstu službe za medije u kojima su uglavnom zaposlene žene te se ujedno nalaze na rukovoditeljskim pozicijama (u Hrvatskom saboru vidljivo su prisutne čak dvije voditeljice PR službe). U Ministarstvu unutarnjih poslova, Hrvatskom zavodu za mirovinsko osiguranje te Ministarstvu pravosuđa i uprave poslove odnosa s javnošću obavlja glasnogovornica, iako je i tamo zaposleno još nekoliko službenika, također uglavnom žena.

Treća je jedinica analize obuhvatila 20 najvećih tvrtki u Republici Hrvatskoj, odnosno jednu državnu (HEP) i 19 privatnih tvrtki. U grafikonu 3., stoga, prikazane su rukovoditeljske pozicije odnosa s javnošću analiziranih tvrtki prema spolu njihovih zaposlenika.

**Grafikon 3. Rukovoditeljske pozicije odnosa s javnošću velikih tvrtki prema spolu zaposlenika**



Izvor: izrada autorice

Kako je za javne institucije, tako je i za privatne tvrtke pretpostavljeno da njihovim odjelima za odnose s javnošću (ukoliko postoje) rukovode muškarci. Međutim, ispostavilo se da od osam tvrtki

koje su odgovorile na upite, u njih šest njihovim odnosima s javnošću upravljaju žene, čime je opovrgnuta četvrta istraživačka hipoteza. Također, Tomić (2016: 111) ističe kako se odjeli za odnose s javnošću u velikim tvrtkama uglavnom poistovjećuju, odnosno spajaju s ostalim odjelima kao što su odjeli za marketing, administraciju, komunikaciju ili ljudske resurse. Navedena je tvrdnja dokazana i ovim istraživanjem s obzirom na to da nijedna od navedenih tvrtki, osim INE, nema zaseban PR odjel, nego su im odnosi s javnošću organizirani unutar drugih odjela. Tablica 6., stoga, prikazuje položaje zaposlenika unutar pojedinih takvih odjela analiziranih velikih tvrtki prema njihovu spolu.

**Tablica 6. Položaji zaposlenika u pojedinim odjelima velikih tvrtki prema spolu**

NAZIV TVRTKE	NAZIV ODJELA	POLOŽAJI ZAPOSLENIKA
<b>INA</b>	Odjel za odnose s javnošću	rukovoditelj, viši specijalist, dvije vanjske suradnice, stručnjakinja, grafička urednica
<b>HT<sup>2</sup></b>	Odjel za korporativne komunikacije i marketing	60 % muškaraca (među kojima je i rukovoditelj) i 40 % žena
<b>ZABA</b>	Odjel za komunikacije	rukovoditeljica, specijalist za korporativno upravljanje
<b>Plodine</b>	Odjel za marketing	10 zaposlenica (među kojima je i rukovoditeljica) i tri zaposlenika
<b>Petrol</b>	Odjel za korporativno komuniciranje	rukovoditeljica, tri PR praktičarke i PR praktičar
<b>Medika</b>	Odjel za prodaju	rukovoditeljica
<b>Philip Morris<sup>3</sup></b>	Odjel za marketing	90 % žena (među kojima je i rukovoditeljica) i 10 % muškaraca – viši i niži menadžeri
<b>A1</b>	Odjel za korporativne komunikacije	rukovoditeljica, četiri stručnjakinje, viša specijalistica, stručnjak

Izvor: izrada autorice

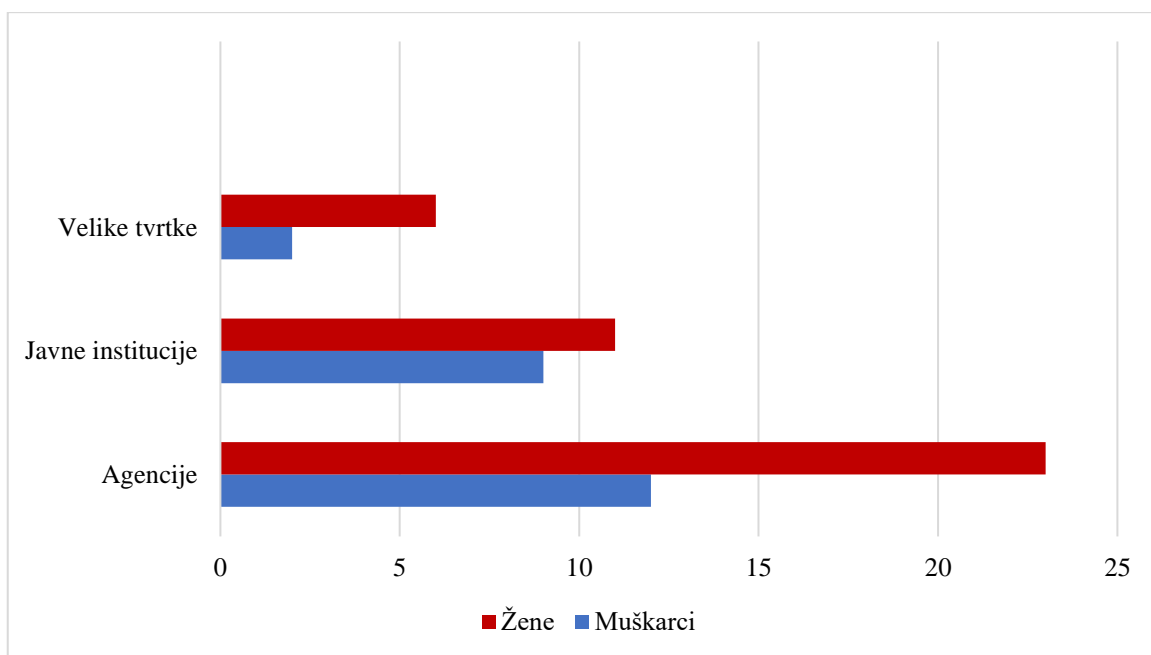
Iz navedene je tablice isto tako vidljivo kako su ponovno uglavnom žene prisutne i na nižim pozicijama u odnosima s javnošću analiziranih tvrtki, pa čak i onih tvrtki u čijim odnosima s

<sup>2</sup> Zbog poslovne politike nisu bili u mogućnosti iskazati točan broj i položaj zaposlenika, nego su ga prikazali postotnim udjelom, no vidljivo je kako je u odnosima s javnošću te tvrtke prisutan veći broj muškaraca u odnosu na žene.

<sup>3</sup> Nisu iskazali točan broj zaposlenika, nego su ga prikazali postotnim udjelom, no vidljivo je kako je u odnosima s javnošću te tvrtke također prisutan veći broj žena u odnosu na muškarce.

javnošću nisu rukovoditeljice kao što je INA. Međutim, u odnosima je s javnošću Hrvatskog telekoma rukovoditelj muškarac, a muškarci su većinom i na ostalim pozicijama u tvrtki unutar spomenute struke, iako nisu točno navedene. Ipak, u odnosu na analizirane javne institucije, u odnosima s javnošću privatnih tvrtki vidljivo je prisutno više žena, čime je dokazana peta istraživačka hipoteza, no uzorak je tvrtki manji od uzorka javnih institucija, stoga spomenuta pretpostavka nije posve relevantna. Prema dobivenim podacima, najviše je žena svakako zaposleno u agencijama za odnose s javnošću, što je i očekivano s obzirom na to da tamo ponajviše mogu djelovati kao PR praktičarke, a mogu i osnovati vlastitu agenciju te tako ostvariti i zadržati svoj visoki položaj, dok se u velikim tvrtkama i javnim institucijama najčešće trebaju prilagođavati nerijetko mnogo dominantnijem „muškom” načinu vođenja (Kobas Dešković, 2023). Također, vidljivo je i da su žene prisutnije u odnosima s javnošću onih tvrtki koje se bave tradicionalno „ženskim” djelatnostima poput bankarskih, farmaceutskih i trgovinskih djelatnosti, čime je dokazana šesta istraživačka hipoteza. Navedena se tvrdnja ponajviše vidi iz odnosa s javnošću Zagrebačke banke (bankarstvo), Medike (farmacija) i Plodina (trgovina). Međutim, žene iznimno rukovode i odnosima s javnošću tvrtke Petrol koja se bavi prometom i energetikom, tvrtke Philip Morris koja se bavi proizvodnjom i distribucijom duhanskih proizvoda te tvrtke A1 koja se bavi telekomunikacijom. U tom kontekstu grafikon 4. prikazuje sveukupni broj žena i muškaraca na rukovoditeljskim pozicijama u odnosima s javnošću tvrtki, ali i agencija i javnih institucija.

**Grafikon 4. Sveukupni broj zaposlenika na rukovoditeljskim pozicijama u odnosima s javnošću agencija, javnih institucija i velikih tvrtki prema spolu**



Izvor: izrada autorice



Iz grafikona vidljivo je kako se najviše žena na rukovoditeljskim pozicijama nalazi u odnosima s javnošću analiziranih PR agencija, no vodeće položaje u PR-u drže uglavnom žene i u javnim institucijama te velikim tvrtkama. U konačnici, Broom (2010: 32) navodi kako žene, ne samo da djeluju kao PR praktičarke, nego i mnogo češće upisuju studije odnosa s javnošću u odnosu na muškarce. Tablica 7., stoga, prikazuje broj upisanih studentica i studenata na sve postojeće studije odnosa s javnošću u Republici Hrvatskoj u akademskoj godini 2022./2023.

**Tablica 7. Broj upisanih studentica i studenata na studije odnosa s javnošću u Republici Hrvatskoj u akademskoj godini 2022./2023.**

<b>NAZIV STUDIJA</b>	<b>BROJ UPISANIH STUDENTICA</b>	<b>BROJ UPISANIH STUDENATA</b>
<b>Diplomski studij Mediji i odnosi s javnošću (AUKOS)</b>	34	9
<b>Odnosi s javnošću i upravljanje reputacijom (Londonska škola za odnose s javnošću)<sup>4</sup></b>	7	3
<b>Diplomski sveučilišni studij Odnosi s javnostima (Sveučilište Sjever)</b>	27	26
<b>Poslijediplomski specijalistički studij Odnosi s javnošću (FPZG)</b>	14	5
<b>Trogodišnji preddiplomski stručni studij Odnosi s javnošću i studij medija (Sveučilište VERN)<sup>5</sup></b>	84,48 %	15,52 %
<b>Stručni diplomski studij Upravljanje odnosima s javnošću (Veleučilište Bernays)</b>	34	12
<b>Diplomski studij Odnosi s javnostima (UNIDU)</b>	18	3
<b>UKUPNO</b>	<b>134</b>	<b>58</b>

Izvor: izrada autorice

<sup>4</sup> Navedeni se podatak ne odnosi na akademsku godinu 2022./2023., nego na posljednju (proljetnu) sezonu s obzirom na to da Londonska škola za odnose s javnošću upisuje studente isključivo tijekom proljetne i jesenske sezone.

<sup>5</sup> Nisu mogli iskazati točan broj upisanih studentica i studenata, nego su ga prikazali postotnim udjelom s obzirom na to da im ti podaci ulaze u financijske rezultate, no vidljivo je kako je na tom studiju bio prisutan veći broj žena u odnosu na muškarce.

Navedena tablica pokazuje kako se akademske godine 2022./2023. na studije odnosa s javnošću u Republici Hrvatskoj upisalo oko 70 % žena i oko 30 % muškaraca, čime je dokazana sedma istraživačka hipoteza kako studije odnosa s javnošću upisuju uglavnom žene. U Hrvatskoj u tom kontekstu postoji još jedino Diplomski studij Novinarstvo i odnosi s javnostima na Sveučilištu u Zadru, no oni nisu upisivali studente u spomenutoj akademskoj godini, a nakon poslanog upita nisu iznijeli ni podatke za prethodnu. Međutim, ovim je istraživanjem opovrgnuta generalna, odnosno krovna hipoteza kako se žene nalaze u nepovoljnijem položaju u odnosima s javnošću u odnosu na muškarce s obzirom na to da, osim vidljive prisutnosti na studijima vezanim uz navedenu struku, zauzimaju i veliki dio rukovoditeljskih, ali i ostalih važnih pozicija u PR agencijama, javnim institucijama i velikim tvrtkama u Republici Hrvatskoj.

Ipak, riječ je o struci u kojoj, ističe Kobas Dešković (2023), 80 % posto prevladavaju žene, neovisno o svojim pozicijama. Tome je zasigurno pripomogao i MAMFORCE certifikat koji, govori sugovornica, mogu steći sve tvrtke ako izgrade dobar sustav upravljanja ljudima, a nakon toga pokazatelj svih internih podataka o zaposlenicima, prema kojima je vidljivo da to i je tako.

D: „Sustav mora biti oslobođen pristranosti, dakle ne smije se dogoditi da netko, zato što je žena ili majka, nema jednaku mogućnost razvoja karijere, profesionalnog usavršavanja ili fleksibilnog radnog vremena. Za žene i zakon se prilagodio i mnogo toga omogućava, ali nije dovoljan samo zakon. Mi, primjerice, radimo na promjeni kulture. Promjena se kulture prvenstveno usmjerava prema smanjenju stereotipa i predrasuda s jedne strane, a s druge strane konkretno utječemo na procese, a potom i na brojke. Uvodimo fleksibilno i nepuno radno vrijeme te omogućujemo rad od kuće. Također, vodimo računa o tome da imamo jednaki broj žena i muškaraca u tvrtkama i pri samom zapošljavanju, da jednako ulažemo u njihovo obrazovanje te da i muškarci i žene imaju jednake prilike za napredovanjem na svom radnom mjestu. Ukratko, bavimo se s jako mnogo podataka koji pokazuju jesu li se stvari promijenile ili nisu. Ono čemu već sada svjedočimo bolja je produktivnost koja se vidi kroz veći angažman zaposlenika i manje stope izostanaka.”

S druge strane, Horvat (2023) otvorila je vlastitu agenciju za odnose s javnošću kojom, tvrdi, izravno utječe na poboljšanje komunikacijskih procesa, što u tom slučaju označava razvoj odnosa s javnošću i interpersonalnih komunikacijskih vještina. Kao žena, navodi kako nije imala poteškoća na svom poduzetničkom putu, odnosno pri pokretanju samostalne PR agencije.

K: „Kao žena, nisam imala poteškoća, no jesam kao osoba koja se bavi komunikacijama. Morala sam naučiti razumjeti pravne i ostale procese te učiti ekonomiju, računovodstvo i zakone. Mislim da je općenito kategorija „žena u nečemu” vrlo nezahvalan termin jer isključuje grupu iz područja iliti teme, a to je, prema mom mišljenju, poticanje izdvajanja pripadnosti toj skupini. Primjerice, imamo žene u STEM-u, što meni daje poruku da one tamo ne pripadaju. Na tom tragu, kao žena u PR-u nisam imala

nikakav problem, no jesam kao neiskusna ili nesigurna osoba, što smatram normalnim za svakog početnika. Mislim da je to dijelom povezano s ograničenjima u psihološkom smislu, odnosno ograničenjima vezanim uz nečiji karakter i kontekst situacije.”

U tom kontekstu i jedna i druga sugovornica uviđaju kako su u struci odnosa s javnošću prisutne uglavnom žene, na ovaj ili na onaj način. Dok Horvat (2023) konstatira kako su rukovoditelji odnosa s javnošću agencija i tvrtki uglavnom muškarci, a žene se nalaze na visokim menadžerskim pozicijama, Kobas Dešković (2023) nisu poznati ti podatci, no govori kako je u odnosima s javnošću velikih tvrtki ipak prisutno više žena.

D: „Ako gledamo nekakav omjer, mislim da je na vodećim pozicijama u tvrtkama ipak prisutno 80 % žena i 20 % muškaraca. Općenito gledajući, na onim su pozicijama koje su najviše plaćene i koje imaju najveću odgovornost u poslovanju muškarci, iako čak nemaju ni kompetencije potrebne za PR. Žene, s druge strane, više rade kao praktičari i osnivaju agencije.”

S obzirom na navedeno, na pitanje susreću li se, stoga, žene s određenim poteškoćama u PR-u i kako se one očituju (primjerice, kroz tradicijska, odgojno-obrazovna, organizacijska i psihološka ograničenja u vidu slabijih plaća za jednako obavljene posao, smještanja na niži položaj u hijerarhijskoj strukturi organizacije, predrasuda, pa i vlastitih nesigurnosti i uvjerenja nastalih još u odgoju) Horvat (2023) odgovara kako nema iskustvo iz prve ruke budući da nije radila u ostalim PR agencijama, ali da ima predodžbu o navedenoj situaciji s obzirom na iskustvo svojih kolegica.

K: „Sve nailazimo na iste probleme u smislu delegiranja, odnosa s ljudima u timu te operativnog provođenja zadataka u radu s klijentima. No, nisam stekla dojam da je to zbog spola. Međutim, u radu kroz vlastitu PR agenciju najčešće sam uočila tradicijska ograničenja. Nerijetko bi se klijenti iznenadili što radimo predvečer ili navečer, subotom, nedjeljom... Ja nikada ne bih spomenula privatne obveze ili privatni život, no znali su me pitati jesam li udana, pa čak i ići tako daleko s pretpostavkom da „sigurno nemam nikoga jer mnogo radim”. Što se tiče ostalih grupa, isključila bih potpuno odgojno-obrazovnu i organizacijsku. S posljednjom grupom, psihološkim preprekama, susrela sam se sama – no, mnogo radim na sebi da otklonim uvjerenja koja su me oblikovala kroz društvo i odgoj. Mislim da generalno rastemo s uvjerenjem „nisam dovoljno dobra” koje se očituje u nizu poslovnih situacija jer je u podlozi toga nesigurnost. Jako rijetko, doduše, naiđem na pitanja koja se tiču mog privatnog života – gotovo sam sigurna da me barem dvije godine to nitko iz poslovnog svijeta nije pitao. Mislim da smo sve svjesniji kao društvo kojim pitanjima nije mjesto u određenim prilikama.”

Na nju se nadovezuje Kobas Dešković (2023), ističući kako se veliki problem očituje u tome što su žene unazad nekoliko desetljeća obrazovanije u odnosu na muškarce, i to ne samo u Hrvatskoj, nego i globalno. Ta im činjenica, smatra sugovornica, nije uvelike olakšala dolazak do visokih pozicija na radnom mjestu.

D: „Jedna se poteškoća očituje kod samih organizacija i omogućavanja načina napredovanja žena unutar njih, što je povezano s meritokracijom – dakle, na visoke pozicije idu samo najbolji. Međutim, pitanje je tko se smatra najboljim i koliko su objektivni kriteriji po kojima se to definira. Drugo, žene nailaze na problem i u procjeni radne učinkovitosti. S jedne strane, reći će se da žena nije dovoljno glasna, vidljiva i asertivna da bi bila na nekoj visokoj poziciji, a kada ima tražene karakteristike, drži ju se agresivnom. To je taj dupli standard koji se ženama događa i čini im problem. Uz to, žene paralelno uz karijeru, razvijaju i majčinstvo. Zbog toga se, naravno, u velikim tvrtkama na neku mladu ženu koja tek dođe raditi odmah manje računa, čak i dok nema obitelj i djecu jer računa se da će ju kad-tad imati. Činjenica je da neke žene zaista i budu više posvećene obitelji, a manje poslu. No, isto tako postoji dobar dio onih kojima je jednako važno i jedno i drugo, a onda ne dobiju prilike jer postoje očekivanja da neće biti toliko prisutne na poslu. Mi radimo na osvještavanju svega toga i postavljanju sustava da se to ne događa i da žene dobiju svoja prava, odnosno da se razvija korporativna kultura koja podržava ne jednake, nego pravične prilike. Znamo da će žene u nekom trenutku izostati s posla jer ispunjavaju biološku funkciju koja nam je također društveno važna, ali važan nam je i posao na kojemu je isto tako potrebno dati svoj maksimum.”

Kada bi imala zaposlenice u svojoj agenciji, Horvat (2023) bi, vjeruje, svakako bila fleksibilna s radnim vremenom. I sama je, govori, čak i prema zaposleniku prilagodljiva u dogovoru oko toga, a to je uočila i u drugim tvrtkama.

K: „Primijetila sam kako je i u drugim tvrtkama sve češće prisutan dogovor oko fleksibilnog iliti kliznog radnog vremena, posebice ako je riječ o samohranim majkama (jedna je moja bliska prijateljica u toj situaciji).”

Međutim, Kobas Dešković (2023) smatra kako se na prilagodljivo radno vrijeme gleda kao na izrazito nepoželjnu situaciju u poslu dokle god ga mogu ostvariti isključivo žene.

D: „To se upravo sada događa globalno jer ga uglavnom koriste žene. Ako ga koriste uglavnom žene, a ne mijenja se korporativna kultura, sustavima i dalje upravljaju muškarci koji su i dalje spremni raditi 12 sati dnevno. Oni će i dalje tako tražiti nekoga tko će biti tu i tko će moći podržati njegovih 12 sati dnevno. Također, tražit će i nekoga koga će češće viđati jer ne smijemo zaboraviti da se na poslu izgrađuju i odnosi. Žene zbog obiteljskih i kućanskih poslova propuštaju prilike i za druženja unutar tvrtke jer posao nije samo posao, nego i umrežavanje i poznavanje ljudi. Ne kaže se bez razloga da vrijedite onoliko koliko ljudi poznajete.”

U tom kontekstu Grunig (2000: 49) navodi kako se žene, s obzirom na svoje osobine poput altruizma, empatičnosti, socijalne osjetljivosti i osjećaja za dvosmjernu komunikaciju, nerijetko ipak smatraju učinkovitijima u određenim poslovnim djelatnostima (posebice u PR-u) od muškaraca, unatoč prisutnom fenomenu staklenog stropa. S time se slaže i Horvat (2023) budući da, govori, sva interpersonalna komunikacijska teorija tvrdi da su žene bolji komunikatori.

K: „Imamo razvijenije socijalne vještine i to nam uvelike pomaže u poslu. I ne samo u poslu, nego i u svakodnevnom životu. No, kao i sve, i to je medalja s dvije strane jer te vještine mogu biti prenaplašene i onda ne možemo naći mjeru u ponašanju. Učinkovitost u poslu mjeri se na različite načine, ali se generalno slažem s time da je osoba s boljim interpersonalnim vještinama učinkovitija.”

Međutim, Kobas Dešković (2023) navodi kako postoji dvije vrste *leadershipa*: transakcijski i transformacijski. Transakcijski je, opisuje, stil u kojemu se više vodi računa o rokovima, ispunjavanju ciljeva i redu u organizaciji, dok je transformacijski stil ponajviše podržavajući, odnosno podržava ljude, potiče komunikaciju i empatičan je (Planinić i Ljubičić, 2020: 216).

D: „Pokazalo se da su žene nešto bolje u transformacijskom, a muškarci u transakcijskom vođenju poslovanja. Primjerice, ono što smo primijetili tijekom provođenja istraživanja nad osnovnoškolcima jest da oni učenici koji imaju razrednice imaju više samopouzdanja, što se poklapa s prethodno iznesenom tvrdnjom. Također, djevojčice su bolje u matematici kada imaju razrednice. Međutim, da bismo uistinu bili uspješni u upravljanju ljudima, moramo imati elemente i jednog i drugog stila vođenja.”

Među presudnim „ženskim” osobinama u odnosima s javnošću Horvat (2023) ističe hrabrost i upornost koju žene stječu još ranim društvenim i roditeljskim uvjetovanjem tijekom odgoja, ali i prepoznavanje emocionalnog stanja i reakcija kod sugovornika te empatijsko povezivanje.

K: „Mislim da smo generalno hrabrije i naučile smo se nositi s preprekama. Za mene osobno prepreka ništa ne znači jer sam se toliko puta susrela s rečenicama poput: Ma nije to za tebe, ne može se, tu ima mnogo problema, pusti to... Moja se filozofija temelji na sljedećem: Ne mogu oni toliko puta odbiti, koliko puta ja mogu pitati.”

S druge strane, Kobas Dešković (2023) smatra kako je u odnosima s javnošću važna isključivo proaktivnost, neovisno o spolu.

D: „Nekada davno rekla bih vam da morate biti pismeni i da se morate znati izražavati, ali s obzirom na tehnološke promjene kroz koje prolazimo, nisam sigurna da će to više biti ključno. Što se tiče općenitog poslovanja, smatram da žene trebaju zadržati svoju ženstvenost i da ne trebaju na bilo kojem poslu na koji dođu postati muškarci. Ne trebaju se stalno prilagođavati dominantnijem habitusu na radnom mjestu koji je osmišljen još prije 100 godina i zastario je. Smatram da upravo ta spolna različitost potom doprinosi i raznolikosti posla, a time i njegovoj kvaliteti.”

Istraživanja poput Diener i Fujita (1995), Gino i Wood Brooks (2015), Host (2019) te Lewis i suradnici (2023) pokazala su kako su ženama glavni izvori motivacije na poslu intrinzične nagrade kao što su izgradnja međuljudskih odnosa, međusobno pomaganje, uspješna suradnja uspostavljena između svih zaposlenika, opće zadovoljstvo poslom i radnim mjestom te

profesionalni, ali konačno i osobni rast i napredak, dok su muškarcima to eksterne nagrade poput novčanih bonusa, povišene plaće, unaprjeđenja na viši radni položaj te davanja bilo kakvog drugog oblika priznanja, društvenog statusa i moći. Ipak, Horvat (2023) ne slaže se u potpunosti s navedenom tvrdnjom budući da proteklih godina uočava kako su i muškarcima i ženama na prvom mjestu međuljudski odnosi.

K: „Uvidjela sam da ljudi odlaze iz tvrtki zbog kombinacije više čimbenika (loši međuljudski odnosi + niska plaća). To je, među ostalima, bio i moj razlog odlaska s prethodnih radnih mjesta.”

S druge strane, Kobas Dešković (2023) smatra kako žene generalno slabije vrednuju svoj rad u odnosu na muškarce.

D: „Zbog toga će rjeđe tražiti novce u odnosu na muškarce, što se već pokazalo u praksi, stoga se i radi na svim tim direktivama usmjerenim prema izjednačavanju visine plaća.”

Na pitanje je li u PR-u čak i žena ženi „vuk”, odnosno postoji li nadmetanje između, primjerice, žena koje su duže u navedenoj struci pa moguće lakše dolaze do visokog položaja na radnom mjestu i onih koje su se tek zaposlile u PR-u, Horvat (2023) odgovara kako nadmetanje, odnosno uspoređivanje zasigurno postoji, ali ona ne može govoriti o takvom iskustvu u svojoj agenciji s obzirom na to da nema zaposlenih žena.

K: „Nikada se nisam osjećala manje ili više vrijedno i uspješno u odnosu na rukovoditeljice ostalih PR agencija. Posebno se to odnosi na rad s drugim lokalnim agencijama ili tvrtkama jer više imam osjećaj da smo sretni kada nađemo jedni druge i znamo da postoji netko tko može nešto dobro odraditi.”

S njome se slaže i Kobas Dešković (2023), dotičući se svojeg nedavno provedenog istraživanja vezanog uz roditeljstvo i karijeru, pri čemu je analizirala tko je i kako pomogao kome u karijeri.

D: „Pokazalo se kako ženama više pomažu žene, a muškarcima muškarci. Međutim, događa se da ženama na vrhu nema tko pomoći, pa odatle i proizlazi ta tvrdnja kako je žena ženi „vuk”. Potrebno je da na vrhu budu barem dvije žene kako bi se počela događati neka promjena. Zna se, također, dogoditi da žena bude na vrhu, ali radi s još nekoliko muškaraca pa im se mora prilagoditi. Ona, stoga, ne pruža pomoć drugoj ženi isključivo zato što se boji za svoju poziciju, a to je jedan nesvjesni mehanizam, nitko to ne radi svjesno. Zbog toga onda postoji ta percepcija kako žena neće ili ne želi pomoći drugoj ženi. Međutim, činjenica je da su žene kompleksnije, promišljaju drugačije od muškaraca i nisu tako jednostavne u donošenju odluka. Moje je osobno iskustvo kako je s muškarcima mnogo lakše surađivati. S druge strane, upravo ta raznolikost čini nas dugoročno uspješnijima i bogatijima na radnom mjestu jer što češće i duže promišljamo, to dolazimo i do boljih usluga i proizvoda.”

Horvat (2023) u tom kontekstu smatra kako ne postoji razlika između žena zaposlenih u PR-u ili u bilo kojem drugom sektoru. Na pitanje, stoga, smatra li da nacionalni zakonski propisi, poduzeća

i njihovi zaposlenici te mediji i društvo u cjelini dovoljno štite položaj žena u PR-u te na koje bi načine unaprijedila njihovu zaštitu, odgovara kako Zakon o radu jasno definira obveze djelatnika, a potom se time detaljnije bave poslodavci ugovorima o radu ili internim pravilnicima.

K: „Smatram da ne treba nikoga štiti jer – bismo li za muškarca rekli da ga zakon štiti? U svakom slučaju, mi kao pojedinci trebamo prestati izolirati skupine unutar PR-a ili bilo kojeg drugog sektora te isključiti sve mjerljive čimbenike poput spola, dobi i razine obrazovanja. Usmjerila bih se ponajviše na radnu učinkovitost, motivaciju, predanost, rezultate i dobre komunikacijske vještine. To je ono što treba biti prepoznato kao vrijednost i važnost. Danas je tržište rada značajno složenije nego što je to bilo prije dvadesetak godina, a mi i dalje razmišljamo kao prije... Poznajem iznimno sposobne ljude koji nemaju fakultetsku diplomu i zato nikada ne mogu napredovati u poslu, a poznajem i one s diplomom koji imaju daleko manje sposobnosti za to određeno radno mjesto. Mislim da je na odgovornosti poduzeća da složi tim tako da jedni drugima pomažu u njihovim dobrim i manje dobrim stranama, da prepoznaju u čemu su pojedinci dobri i da im daju prilike za napredak.”

Kobas Dešković (2023) pak ističe kako se društvene vrijednosti i stavovi jako teško mijenjaju te će tako biti potrebno i nekoliko desetljeća kontinuiranog rada da promjene postanu vidljive.

D: „Društvo i dalje odgaja rodno stereotipno, ali zato moramo raditi na uklanjanju tih stereotipa na svim društvenim razinama, počevši od poslovanja i na radnim mjestima. Međutim, već sada živimo u svijetu koji je drugačiji u odnosu na onaj u kojemu su živjele naše majke i bake, a isto će tako, vjerujem, biti i s našom djecom. Nedavno smo organizirali projekt koji je bio usmjeren prema uklanjanju rodnih stereotipa u obrazovanju, pri čemu se vodilo brige o tome da profesori i nastavnici pokušaju svojim stavom i primjerom iskorijeniti te rodne stereotipe iz društva. Mijenjaju se i zakoni, pri čemu nam dosta pomaže članstvo u Europskoj uniji jer je rad na rodnoj ravnopravnosti na europskoj agendi prisutan više od desetljeća. Primjerice, Direktiva o ravnoteži privatnog i poslovnog omogućuje fleksibilno radno vrijeme za sve roditelje djece do osam godina starosti, a ne samo za žene. Krajem sljedeće godine stupit će na snagu i direktiva koja će biti usmjerena prema spolnom izjednačavanju u upravama i nadzornim odborima. Uz nju, doći će i nova direktiva o transparentnosti plaća, prema kojoj će sve one tvrtke koje nemaju jednake plaće za sve radnike morati plaćati kaznu. Ipak, zakon je potreban samo kao baza, ali ako na zakon ne bude išla promjena kulture u medijima i cjelokupnom društvu, ništa se značajno neće dogoditi.”

## 7. ZAKLJUČAK

Odnosi su s javnošću struka u kojoj pretežno dominiraju žene, bilo da je to zbog njihovih poželjnih i traženih osobina u navedenoj struci, ili pak zbog činjenice kako su se muškarci uglavnom kroz povijest bavili teorijskim segmentima vezanim uz odnose s javnošću i definiranjem srodnih pojmova koje su potom objavljivali u okviru sveučilišnih udžbenika i publikacija. Pripadnice ženskog spola, s druge strane, oduvijek su više radile kao PR praktičarke te su češće osnivale vlastite agencije i upisivale studije odnosa s javnošću u odnosu na muškarce, što ih je s vremenom učinilo dominantnijima i proaktivnijima u navedenoj struci. Međutim, kako gotovo u svakom sektoru djelatnosti, tako se i u odnosima s javnošću žene još i danas suočavaju s brojnim izazovima i ograničenjima koja im nerijetko ne dopuštaju dolazak do željenih visokih položaja u hijerarhijskoj strukturi pojedine organizacije. Štoviše, čak i u trenutku u kojemu uspiju doći na rukovoditeljske pozicije, često su primorane prilagođavati se „muškom” stilu vođenja poslovanja s obzirom na to da su žene i dalje nerijetko u manjini u poslovnim sustavima, ali i s obzirom na postojanje brojnih zastarjelih predrasuda i rodni stereotipa o društvenoj ulozi žena. Žene se, unatoč njihovim znanjima, sposobnostima i vještinama te unatoč činjenici kako su često i obrazovanije od muškaraca, i dalje promatra prvotno kao kućanice, supruge i majke, a tek potom kao radnice koje mogu doprinijeti boljitku cjelokupnog poduzeća u kojemu rade i djeluju. Također, ne omogućava im se fleksibilno radno vrijeme i isključuje ih se iz važnih poslovnih odluka, što potom izravno utječe i na njihovo samopouzdanje te razvoj osjećaja manje vrijednosti. U skladu s time, žena i u trenutku u kojemu dobije nižu plaću za jednako obavljenu posao, bude zadovoljna s njome, smatrajući kako joj veća zarada i ne treba jer nije obavila zadane aktivnosti na isti način kao i pripadnik muškog spola, ili je pak više bila posvećena obitelji i djeci, a manje poslu.

Međutim, u suvremenim odnosima s javnošću situacija se vidljivo mijenja na bolje. Naime, ovim je istraživanjem dokazano kako se žene ipak ne nalaze u nepovoljnijem položaju u odnosu na muškarce u PR-u, odnosno većina ih se nalazi upravo na rukovoditeljskim pozicijama odnosa s javnošću i agencija, i javnih institucija, i velikih tvrtki na području Republike Hrvatske. Očekivano, žene su najprisutnije u PR agencijama budući da ih uglavnom one i osnivaju pa tako uspijevaju zadržati visoke pozicije, no slična je situacija i u javnim institucijama te privatnim tvrtkama. U javnim su pak institucijama, što se tiče zastupljenosti i položaja u njihovim odnosima s javnošću, žene danas gotovo izjednačene s muškarcima, posebice ako u njihovim okvirima djeluju i PR službe, a ne samo glasnogovornici. Takvo je stanje i u privatnim tvrtkama, čiji se odnosi s javnošću i ne razlikuju mnogo u odnosu na agencije i javne institucije. Ipak, očekivano je da žene i dalje prednjače na rukovoditeljskim pozicijama odnosa s javnošću onih tvrtki koje se



bave bankarskim, farmaceutskim i trgovinskim djelatnostima, no uzorak istraživanja nije dovoljno velik da bi se o tome moglo dalje raspravljati ili generalizirati tu tezu. Žene pak i dalje, barem u Republici Hrvatskoj, češće upisuju studije odnosa s javnošću u odnosu na muškarce, iz čega je iznova vidljiva njihova proaktivnost i želja za učenjem koja je izuzetno bitna za daljnji razvoj navedene struke.

Unatoč tome, položaj je žena u odnosima s javnošću još uvijek nedovoljno globalno, ali i nacionalno istražen. Upravo nedostatak suvremenih analiza te znanstvene i stručne literature koja se konkretno bavi položajem žena u spomenutoj struci već dovoljno govori možda ne toliko o njihovoj nepovoljnijoj poziciji u odnosu na muškarce, koliko o barem slabijoj zamjetljivosti njihove vrijednosti, važnosti i istinske uloge u poslovnim sustavima. Žene se prvenstveno ne bi trebalo više promatrati kroz prizmu rodni stereotipa i predrasuda, nego kao punopravne zaposlenice u određenom poduzeću, a posebice u odnosima s javnošću koji predstavljaju struku u kojoj posebno dolaze do izražaja njihove osobine poput osjećaja za dvosmjernu komunikaciju, altruizma, empatije, vještina slušanja te prepoznavanja želja i potreba sugovornika. U skladu s time, danas se već osnivaju brojne zakonske regulative kojima nije cilj prikazati žene boljim ili superiornijim u odnosu na muškarce, nego ujediti oba spola u različitim sektorima djelatnosti te osvijestiti činjenicu kako nijedna osoba nije sposobnija i vrijednija od one druge isključivo zato što je nositeljica određenog spola. Na tome posebno trebaju raditi poduzeća budući da su zakonski propisi samo teorijska baza daljnjem praktičnom djelovanju. Agencije, tvrtke i javne institucije tako trebaju raditi na omogućavanju fleksibilnog radnog vremena te na aktivnom, jednakom i ravnopravnom uključivanju svih zaposlenika u sve poslovne aktivnosti. Ženama se u tom kontekstu treba početi objektivno (pro)ocjenjivati njihova radna učinkovitost, i to ne prema tome imaju li obitelj i djecu i kako izgledaju, nego isključivo prema njihovim poslovnim rezultatima.

Smanjenju spolne diskriminacije, otklanjanju rodni stereotipa i predrasuda iz društva i poslovnih sustava te prepoznavanju važnosti istinske uloge i osobina žena u odnosima s javnošću zasigurno mogu doprinijeti i ovakva istraživanja. Naime, ovakve analize služe ne naglašavanju i hvaljenju žena, nego postizanju rodne ravnopravnosti i pravičnosti na njihovim radnim mjestima, a tako i u odnosima s javnošću. Bez obzira na to što u navedenoj struci vidljivo i uspješno dominiraju žene, i dalje je potrebno educirati cjelokupno društvo o važnosti prestanka smještanja ljudi u „kalupe” u bilo kojem smislu. U konačnici, potrebno je da društvo na globalnoj razini još više prepozna činjenicu kako su za uspjeh na bilo kojem radnom mjestu važna isključivo znanja, sposobnosti i vještine zaposlenika, a ne dob, spol, nacionalnost, vjeroispovijest, seksualna orijentacija ili bilo što drugo što je dio nečijeg identiteta.

## 8. POPIS LITERATURE

1. Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P. i Pološki, N. (2008) *Suvremeni menadžment*. Zagreb: Školska knjiga.
2. Baskin, O., Aronoff, C. i Lattimore, D. (1997) *Public Relations – The Profession and the Practice*. Boston: McGraw-Hill.
3. Bedeković, V. i Ravlić, Ž. (2011) *Položaj žena u rukovodećim strukturama službi jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave na primjeru Virovitičko-podravske županije*. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta* 2 (1), str. 15-23.
4. Broom, G. M. (2010) *Cutlipovi i Centerovi učinkoviti odnosi s javnošću*. Zagreb: Mate.
5. Burleson, B. R. (2003) *The experience and effects of emotional support: What the study of cultural and gender differences can tell us about close relationships, emotion, and interpersonal communication*. *Personal Relationships* 10 (1), str. 1-23.
6. Certo, S. C. (2009) *Moderni menadžment*. Zagreb: Mate.
7. Cutlip, S. M., Center, A. H. i Broom, G. M. (2000) *Odnosi s javnošću*. Zagreb: Mate.
8. Cutlip, S. M., Center, A. H. i Broom, G. M. (2003) *Odnosi s javnošću*. Zagreb: Mate.
9. Davis, A. (2003) *Everything You Should Know About Public Relations*. London: Kogen page.
10. Demeterffy Lančić, R. (2005) *Kvalitativne istraživačke metode u odnosima s javnošću*. *Anali Hrvatskog politološkog društva: časopis za politologiju* 2 (1), str. 261-279.
11. Diener, E. i Fujita, F. (1995) *Resources, personal strivings, and subjective well-being: A nomothetic and idiographic approach*. *Journal of Personality and Social Psychology* 68 (5), str. 926-935.
12. Dominiković, A. (2021) *Uloga žena u odnosima s javnošću u Hrvatskoj*. Diplomski rad. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu.
13. Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske. (2022) *Hrvatska u brojkama 2022*. Zagreb: Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske.
14. Edwards, L. (2006) *Public Relations theories – an applied overview – alternative approaches*, u: Tench, R. i Yeomans, L. (ur.) *Exploring Public Relations*. Harlow: FT-Printice Hall.
15. Europska komisija. (2020) *Komunikacija Komisije Europskom parlamentu, Vijeću, Europskom gospodarskom i socijalnom odboru i odboru regija. Unija ravnopravnosti: Strategija za rodnu ravnopravnost 2020. – 2025*. Bruxelles: Europska komisija.

16. Europsko vijeće – Vijeće Europske unije. (2023) *Rodna ravnoteža u upravama trgovačkih društava*. URL: <https://www.consilium.europa.eu/hr/policies/gender-balance-corporate-boards/> (pristupljeno: 25.03.2023.)
17. Galičić, V. i Ivanović, Z. (2006) *Žene menadžeri u hrvatskom hotelijerstvu*. *Tourism and hospitality management* 12 (1), str. 79-88.
18. Garrett Cline, C. (1986) *The velvet ghetto: the impact of the increasing percentage of women in public relations and business communication*. San Francisco: IABC Foundation.
19. Gino, F. i Wood Brooks, A. (2015) *Explaining Gender Differences at the Top*. URL: <https://hbr.org/2015/09/explaining-gender-differences-at-the-top> (pristupljeno: 27.05.2023.)
20. Glas Slavonije. (2023) *Kad krenete u Albaniju, najbolje ostavite kofer s predrasudama kod kuće*. URL: <http://www.glas-slavonije.hr/528990/3/Kad-krenete-u-Albaniju-najbolje-ostavite-kofer-s-predrasudama-kod-kuce> (pristupljeno: 13.08.2023.)
21. Gregory, A. (2006) *Management and Organization of Public Relations*, u: Tench, R. i Yeomans, L. (ur.) *Exploring Public Relations*. Harlow: FT-Printice Hall.
22. Grunig, J. E. i Hunt, T. T. (1984) *Managing Public Relations*. New York: Reinhart and Winston.
23. Grunig, L. A. (2000) *Feminist values in public relations*. *Journal of public relations research* 12 (1), str. 49-68.
24. Heath, R. L. i Coombs, W. T. (2006) *Today's Public Relations – An Introduction*. Thousand Oaks: Sage Pub.
25. Horvat, K. (2023) *Dubinski intervju*. (proveden: 30.06.2023.)
26. Host, I. (2019) *Odnos motivacije i perfekcionizma kod sportaša i rekreativaca*. Diplomski rad. Rijeka: Sveučilište u Rijeci.
27. Hrvatska enciklopedija Leksikografskog zavoda Miroslav Krleža. (2021) *Jurić, Marija – Zagorka*. URL: <https://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=29566> (pristupljeno: 06.03.2023.)
28. Hrvatska enciklopedija Leksikografskog zavoda Miroslav Krleža. (2021) *Korporacija*. URL: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=33256> (pristupljeno: 22.08.2023.)
29. Instagram. (2023) *Grof Darkula*. URL: <https://www.instagram.com/grofdarkula/> (pristupljeno: 17.03.2023.)
30. Instagram. (2023) *Seksizam naš svagdašnji*. URL: <https://www.instagram.com/seksizamnassvagdasnji/?hl=hr> (pristupljeno: 17.03.2023.)

31. Jergovski, A. (2010) *Stakleni strop – granice u napredovanju žena na radnom mjestu*. *Obnovljeni život: časopis za filozofiju i religijske znanosti* 65 (3), str. 403-412.
32. Johnston, J. i Zawawi, C. (2004) *Public Relations – Theory and Practice*. Crows Nest: Allen&Unwin.
33. Jurčić, D. (2020) *Položaj i uloga žena u BiH, porast emancipacije ili diskriminacija?*. Mostar: Sveučilište u Mostaru.
34. Kobas Dešković, D. (2023) *Dubinski intervju*. (proveden: 02.07.2023.)
35. Kunczik, M. (2006) *Odnosi s javnošću: koncepti i teorije*. Zagreb: Fakultet političkih znanosti.
36. Kurtić, N. (2016) *Odnosi s javnostima*. Sarajevo: University press – Magistrat izdanja.
37. Lamza Posavec, V. (2021) *Metodologija društvenih istraživanja: temeljni uvidi*. Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
38. Lewis, C. A., Grahlow, M., Kuhnel, A., Derntl, B. i Kroemer, N. B. (2023) *Women compared with men work harder for small rewards*. *Scientific Reports* 13, str. 1-10.
39. Lider Media. (2022) *EU Parlament usvojio direktivu o poboljšanju rodne ravnopravnosti u upravnim odborima*. URL: <https://lidermedia.hr/biznis-i-politika/eu-parlament-usvojio-direktivu-o-poboljsanju-rodne-ravnopravnosti-u-upravnim-odborima-146676> (pristupljeno: 16.03.2023.)
40. Lider Media. (2021) *1000 najvećih*. URL: <https://lidermedia.hr/1000-najvecih> (pristupljeno: 13.08.2023.)
41. Lukaš, M. i Puhanić, L. (2020) *Suvremene uloge žene u obitelji iz perspektive studenata istočne Hrvatske*. *Nova prisutnost* 18 (2), str. 295-310.
42. MAMFORCE. (2023) URL: <https://www.mamforce.hr/> (pristupljeno: 17.03.2023.)
43. MAMFORCE. (2023) *Projekti*. URL: <https://www.mamforce.hr/projekti/> (pristupljeno: 17.03.2023.)
44. Manjgura. (2022) *Popis (PR) agencija za odnose s javnošću u Hrvatskoj*. URL: <https://manjgura.hr/blog/popis-pr-agencija-za-odnose-s-javnosc-u-hrvatskoj> (pristupljeno: 13.08.2023.)
45. Miljenović, D., Kutnjak, G. i Jakovac, P. (2020) *Determiniranje obilježja djelotvornosti javnog sektora i javnog menadžmenta*. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci* 8 (1), str. 295-311.
46. Mirakul. (2023) *Diana Kobas Dešković*. URL: <https://www.mirakul.hr/predavaci/diana-kobas-deskovic/#> (pristupljeno: 13.08.2023.)
47. Moloney, K. (2006) *Public Affairs*, u: Tench, R. i Yeomans, L. (ur.) *Exploring Public Relations*. Harlow: FT-Printice Hall.

48. Narodne novine. (2009) *Odluka o objavi Opće deklaracije o ljudskim pravima*. 12/09.
49. Narodne novine. (1993) *Odluka o objavljivanju Povelje Ujedinjenih naroda*. 15/93.
50. Narodne novine. (2004) *Popis tijela javne vlasti*. 46/04.
51. Narodne novine. (2014) *Ustav Republike Hrvatske*. 05/14.
52. Narodne novine. (2017) *Zakon o ravnopravnosti spolova*. 69/17.
53. Narodne novine. (2012) *Zakon o suzbijanju diskriminacije*. 112/12.
54. Narodne novine. (2023) *Zakon o trgovačkim društvima*. 18/23.
55. Nedović, M., Ivanković, D. i Mišćević, D. (2015) *Stakleni strop – položaj žena u sustavu znanosti*. *Obrazovanje za poduzetništvo* 5 (1), str. 91-98.
56. Nidogon Višnjić, S., Begičević Ređep, N. i Vidaček-Hainš, V. (2018) *Stavovi i percepcije žena na rukovodećim pozicijama o njihovom položaju na radnom mjestu*. *Ekonomski misao i praksa* 27 (1), str. 287-313.
57. Oraić Tolić, D. (2005) *Muška moderna i ženska postmoderna. Rođenje virtualne kulture*. Zagreb: Naklada Ljevak.
58. Osredečki, E. (1995) *Odnosi s javnošću – Public Relations*. Samobor – Zagreb: Edo.
59. Papinchak, K. M. (2005) *Feminization Theory*, u: Heath, R. L. (ur.) *Encyclopedia of Public Relations*. Thousand Oaks: Sage Pub.
60. Pavlek, M. H., Klopotan, I. i Latin, M. (2015) *Položaj žena menadžera*. *Tehnički glasnik* 9 (2), str. 227-229.
61. Penava, S. i Šehić, Dž. (2007) *Žene u menadžmentu bosanskohercegovačkih kompanija*. *Ekonomski pregled* 58 (5-6), str. 305-327.
62. Place, K. R. i Vardeman-Winter, J. (2018) *Where are the women? An examination of research on women and leadership in public relations*. *Public Relations Review* 44 (1).
63. Planinić, M. i Ljubičić, R. (2020) *Vidljivost i važnost žena u odnosima s javnošću*. *Mostariensia: časopis za društvene i humanističke znanosti* 24 (2), str. 211-233.
64. Pološki, N. (2003) „*Ženski stil*” vođenja – *empirijsko istraživanje primarnih nositelja u hrvatskim poduzećima*. *Ekonomski pregled* 54 (1-2), str. 38-54.
65. Polić, M. i Holy, M. (2020) *EUPRERA REPORT Women in Public Relations in Croatia*. *Creative Media and Communications Research* 2 (1), str. 1-47.
66. Posarić, N., Kokot, K. i Klačmer Čalopa, M. (2019) *Analiza zastupljenosti žena na upravljačkim pozicijama u hrvatskim poduzećima i njihov utjecaj na uspješnost poslovanja*. *Ekonomski pregled* 70 (2), str. 259-275.

67. Poslovni. (2014) *Istraživanje HUOJ: Čak 86 posto zaposlenih u struci visokoobrazovano*. URL: <https://www.poslovni.hr/poduzetnik/istrazivanje-huoj-cak-86-posto-zaposlenih-u-struci-visokoobrazovano-268680> (pristupljeno: 24.03.2023.)
68. Poslovni. (2019) *MAMFORCE – mijenja način rada – poboljšava kvalitetu života*. URL: <https://www.poslovni.hr/poduzetnik/mamforce-mijenja-nacin-rada-poboljsava-kvalitetu-zivota-351431> (pristupljeno: 17.03.2023.)
69. Povjerenik za informiranje. (2023) *Popis tijela javne vlasti*. URL: <https://tjv.pristupinfo.hr/> (pristupljeno: 13.08.2023.)
70. Pravobranitelj/ica za ravnopravnost spolova. (2023) *O nama*. URL: <https://www.prs.hr/cms/page/13> (pristupljeno: 17.03.2023.)
71. Privredni. (2019) *Stakleni strop koči žene i u odnosima s javnošću*. URL: <https://privredni.hr/stakleni-strop-ometa-zene-i-u-odnosima-s-javnoscu> (pristupljeno: 24.03.2023.)
72. Radalj, M. (2018) *Odnosi s javnošću u neprofitnim organizacijama*. Zagreb: HUOJ.
73. Ružić, V. i Perušić, M. (2014) *Položaj žena u menadžmentu – novi trendovi u fenomenu staklenog stropa*. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta* 5 (1), str. 98-107.
74. Skoko, B. (2004) *Hrvatska – identitet, image i promocija*. Zagreb: Školska knjiga.
75. Službene internetske stranice Europske unije. (2023) *Strategija za rodnu ravnopravnost – postignuća i ključna područja djelovanja*. URL: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy\\_hr](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_hr) (pristupljeno: 16.03.2023.)
76. Stefanović, V., Cvijanović, D. i Vojnović, B. (2012) *Lavirinti menadžmenta*. Monografija. Beograd: Institut za ekonomiku poljoprivrede.
77. Supermame. (2023) *Diana Kobas Dešković: žene su važan i nezamjenjiv talent*. URL: <https://supermame.hr/2023/03/27/diana-kobas-deskovic-zene-su-vazan-i-nezamjenjiv-talent/> (pristupljeno: 13.04.2023.)
78. Štekl, R. (2021) *Žene na rukovodećim radnim mjestima u odabranoj županiji*. *Obrazovanje za poduzetništvo* 11 (1), str. 186-194.
79. Šundalić, A. i Pavić, Ž. (2013) *Uvod u metodologiju društvenih znanosti*. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera.
80. Tench, R. i Yeomans, L. (2009) *Otkrivanje odnosa s javnošću*. Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću.
81. Tomić, Z. (2016) *Odnosi s javnošću – teorija i praksa*. Zagreb – Sarajevo: Synopsis.

82. Toth, E. L. i Grunig, L. A. (2009) *The Missing Story of Women in Public Relations*. Journal of public relations research 5 (3), str. 153-175.
83. Ured za ravnopravnost spolova Vlade Republike Hrvatske. (2018) *Strategija za ravnopravnost spolova Vijeća Europe od 2018. do 2023.* Zagreb: Biblioteka ONA.
84. Ured za ravnopravnost spolova Vlade Republike Hrvatske. (2006) *UN Konvencija o uklanjanju svih oblika diskriminacije žena.* Zagreb: Publika.
85. Valdevit, M. (2003) *Ekonomska aktivnost ženskog stanovništva Hrvatske*. Ekonomski pregled 54 (9-10), str. 760-786.
86. Wilcox, D. L. i Cameron, G. T. (2009) *Public Relations, Strategies and Tactics*. Boston: Pearson.
87. Wollstonecraft, M. (1999) *Obrana ženskih prava*. Zagreb: Ženska infoteka.
88. Zerfass, A., Tench, R., Verčić, D., Verhoeven, P. i Moreno, A. (2014) *European Communication Monitor 2014*. Bruxelles: EACD i EUPRERA.

## **9. POPIS PRILOGA**

### **9.1. PITANJA U ANKETNOM UPITNIKU**

1. Koliko imate zaposlenih žena, a koliko muškaraca u odnosima s javnošću?
2. Tko je na kojim (rukovoditeljskim) pozicijama u odnosima s javnošću?
3. Imate li zasebne PR odjele ili su vam odnosi s javnošću spojeni s nekim drugim odjelom? (samo za velike tvrtke)
4. Je li vam tvrtka u državnom ili u privatnom vlasništvu? (samo za velike tvrtke)

### **9.2. PITANJA U DUBINSKOM INTERVJUJU**

**Diana Kobas Dešković**

1. Što je sve potrebno za stjecanje MAMFORCE certifikata? Primjećujete li da pokretanje tog projekta pozitivno utječe na položaj žena na njihovom radnom mjestu i na koje načine?
2. S obzirom na to da surađujete s tvrtkama zbog projekta MAMFORCE, što ste primijetili – jesu li na rukovoditeljskim pozicijama u njihovim PR odjelima i u općenitom poslovanju prisutnije žene ili muškarci, ili je to podjednako?
3. Prema Vašem iskustvu, jesu li u tvrtkama s kojima ste surađivali na rukovoditeljskim pozicijama u njihovom PR-u prisutne više žene ili muškarci, ili je to podjednako?
4. Susreću li se žene s određenim poteškoćama u PR-u i kako se one očituju (primjerice, kroz tradicijska, odgojno-obrazovna, organizacijska i psihološka ograničenja u vidu slabijih plaća za jednako obavljene posao, smještanja na niži položaj u hijerarhijskoj strukturi organizacije, predrasuda, pa i vlastitih nesigurnosti i uvjerenja nastalih još u odgoju)?
5. Je li radno vrijeme tvrtki, stoga, sve više prilagođeno ženama koje imaju obitelj i djecu? Uvidate li određene pozitivne pomake na tom području?
6. Slažete li se s tvrdnjom kako se žene, s obzirom na svoje osobine poput altruizma, empatičnosti, socijalne osjetljivosti i osjećaja za dvosmjernu komunikaciju, nerijetko smatraju učinkovitijima u određenim poslovnim djelatnostima (posebice u PR-u) od muškaraca, unatoč prisutnom fenomenu staklenog stropa?
7. Koju biste „žensku” osobinu i zašto istaknuli kao presudnu u PR-u i u općenitom poslovanju?



8. Također, neka su istraživanja pokazala kako su ženama glavni izvori motivacije na poslu intrinzične nagrade kao što su izgradnja međuljudskih odnosa, međusobno pomaganje, uspješna suradnja uspostavljena između svih zaposlenika, opće zadovoljstvo poslom i radnim mjestom te profesionalni, ali konačno i osobni rast i napredak, dok su muškarcima to eksterne nagrade poput novčanih bonusa, povišene plaće, unaprjeđenja na viši radni položaj te davanja bilo kakvog drugog oblika priznanja, društvenog statusa i moći. Slažete li se s navedenom tvrdnjom i jeste li ju možda i sami uočili u svom radu i djelovanju, te na koje načine?
9. Je li u poslovanju čak i žena ženi „vuk“, odnosno postoji li nadmetanje između, primjerice, žena koje su duže u određenoj struci pa moguće lakše dolaze do visokog položaja na radnom mjestu i onih žena koje su se tek zaposlile?
10. Smatrate li da nacionalni zakonski propisi, poduzeća i njihovi zaposlenici te mediji i društvo u cjelini dovoljno štite položaj žena na njihovom radnom mjestu te na koje načine? Kako bi se, prema Vašem mišljenju, još mogla unaprijediti zaštita položaja žena na njihovom radnom mjestu?

### **Katarina Horvat**

1. 2021. godine pokrenuli ste PR agenciju *HORKA komunikacije d.o.o* sa sjedištem u Osijeku. Čime se ona bavi?
2. Jeste li kao žena imali poteškoća s osnivanjem vlastite PR agencije? Koliko je teško ili lagano uspjeti kao žena u PR-u?
3. Prema Vašem iskustvu, jesu li na rukovoditeljskim pozicijama u PR-u prisutne više žene ili muškarci, ili je to podjednako?
4. Susreću li se žene s određenim poteškoćama u PR-u i kako se one očituju (primjerice, kroz tradicijska, odgojno-obrazovna, organizacijska i psihološka ograničenja u vidu slabijih plaća za jednako obavljene posao, smještanja na niži položaj u hijerarhijskoj strukturi organizacije, predrasuda, pa i vlastitih nesigurnosti i uvjerenja nastalih još u odgoju)?
5. Ako imate zaposlenice koje imaju obitelj i djecu, je li radno vrijeme Vaše agencije prilagođeno njima? Jeste li tu fleksibilnost uočili i u tvrtkama, odnosno agencijama s kojima surađujete ili i žene koje su, primjerice, samohrane majke i dalje rade po jednakom radnom vremenu kao i muškarci?
6. Slažete li se s tvrdnjom kako se žene, s obzirom na svoje osobine poput altruizma, empatičnosti, socijalne osjetljivosti i osjećaja za dvosmjernu komunikaciju, nerijetko

smatraju učinkovitijima u određenim poslovnim djelatnostima (posebice u PR-u) od muškaraca, unatoč prisutnom fenomenu staklenog stropa?

7. Koju biste „žensku” osobinu i zašto istaknuli kao presudnu u PR-u?
8. Također, neka su istraživanja pokazala kako su ženama glavni izvori motivacije na poslu intrinzične nagrade kao što su izgradnja međuljudskih odnosa, međusobno pomaganje, uspješna suradnja uspostavljena između svih zaposlenika, opće zadovoljstvo poslom i radnim mjestom te profesionalni, ali konačno i osobni rast i napredak, dok su muškarcima to eksterne nagrade poput novčanih bonusa, povišene plaće, unaprjeđenja na viši radni položaj te davanje bilo kakvog drugog oblika priznanja, društvenog statusa i moći. Slažete li se s navedenom tvrdnjom i jeste li ju možda i sami uočili u svom radu i djelovanju, te na koje načine?
9. Je li u PR-u čak i žena ženi „vuk”, odnosno postoji li nadmetanje između, primjerice, žena koje su duže u navedenoj struci pa moguće lakše dolaze do visokog položaja na radnom mjestu i onih koje su se tek zaposlile u PR-u?
10. Smatrate li da nacionalni zakonski propisi, poduzeća i njihovi zaposlenici te mediji i društvo u cjelini dovoljno štite položaj žena u PR-u te na koje načine? Kako bi se, prema Vašem mišljenju, još mogla unaprijediti zaštita položaja žena u PR-u?

### **9.3. POPIS TABLICA**

Tablica 1. Popis analiziranih PR agencija.....	39
Tablica 2. Popis analiziranih javnih institucija.....	40
Tablica 3. Popis analiziranih velikih tvrtki.....	41
Tablica 4. Broj zaposlenika u PR agencijama prema spolu.....	43
Tablica 5. Položaji zaposlenika u PR agencijama prema spolu.....	45
Tablica 6. Položaji zaposlenika u pojedinim odjelima velikih tvrtki prema spolu.....	48
Tablica 7. Broj upisanih studentica i studenata na studije odnosa s javnošću u Republici Hrvatskoj u akademskoj godini 2022./2023.....	50

#### **9.4. POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1. Rukovoditeljske pozicije u PR agencijama prema spolu zaposlenika.....	44
Grafikon 2. Rukovoditeljske pozicije u javnim institucijama prema spolu zaposlenika.....	46
Grafikon 3. Rukovoditeljske pozicije odnosa s javnošću velikih tvrtki prema spolu zaposlenika..	47
Grafikon 4. Sveukupni broj zaposlenika na rukovoditeljskim pozicijama u odnosima s javnošću agencija, javnih institucija i velikih tvrtki prema spolu.....	49