

[tockanai.hr](https://tockanai.hr)

# Roditeljstvo i karijera: Sedam glavnih preporuka za organizacije - Točka Na I

*Darko Buković*

7–9 minuta

---

Otvorimo Pandorinu kutiju zajedno. Koliko god današnjica donosila promjene i vrijeme u kojemu se priča podiže na sve veću razinu, uvijek će – dok je svijeta i vijeka – zaposleni roditelji biti i jesu skupina zaposlenih koja se susreće s najvećim izazovima usklađenja privatnog i poslovnog života jer se **roditeljstvo** preklapa s profesionalnim razvojem. I da, više nego ikad profesionalna su očekivanja sve veća i veća, a suvremeno društvo istodobno otvara sve veće i veće izazove roditeljstva. Kako to pomiriti?

Izazovi su veći za **zaposlene majke** koje nailaze na brojne vidljive i nevidljive prepreke zbog majčinstva koje je obilježeno “smanjenim mogućnostima napretka, manjom plaćom, zatvaranjem vrata za sudjelovanje u većim i izazovnijim projektima”. Očinstvo je s druge strane obilježeno “dodatnim radom na novim, često vremenski zahtjevnim projektima, većim plaćama i napredovanjem”.

Žene još uvijek snose veći dio odgovornosti za obiteljske obaveze što se ogleda u težem usklađenju privatnog i poslovnog. Izazovi su to s kojima se nose i organizacije jer nedostatno usklađenje

privatnog i poslovnog uz prekovremeni rad vode do obolijevanja pa time i smanjene produktivnosti te se gube talenti. Potrebno je ponoviti, pa ako treba i stalno ponavljati te riječi koje su potvrđene nacionalnim istraživanjem “**Roditeljstvo i karijera**“. Istraživanje ne donosi samo preciznu dijagnozu stanja, nego nudi i rješenja, preporuke za organizacije, o kojima u nastavku teksta.

## **(Ne)jednakost prilika**

Nesvjesne pristranosti doprinose (ne)jednakosti prilika, ustvrdit će voditeljica projekta istraživanja, direktorica tvrtke Spona Code i autorica **MAMFORCE**© Standarda, **Diana Kobas Dešković**.

Čak 55 posto roditelja visokog menadžmenta osjetilo je da je uloga roditelja bila razlogom za neke propuštene prilike, 28 posto srednjeg menadžmente te 30-ak posto sa razine voditelja

Žene doživljavaju spol kao važan faktor mogućnosti napredovanja. Značajan je broj onih koje bi željele dalje razvijati svoju karijeru te pokazuju interes za više pozicije. Takvih je 41 posto u odnosu na 51 posto muškaraca s interesantnim generacijskim razlikama. Kod žena mlađih generacija postoji izražena želja za višim pozicijama, njih 53 posto u dobnim skupinama do 40 godina, što se smanjuje s godinama.

Svaka treća žena smatra da je **spol važan čimbenik za promociju**, pokazuje Istraživanje. Istodobno, percepcija negativnog prelijevanja obiteljske na poslovnu ulogu povećava se s brojem djece. Gotovo 45 majki iskusilo je da je njihova uloga roditelja bila prepreka u dobivanju povišice, promaknuća ili prilike za napredak. S druge strane to je osjetilo tek 16 posto očeva.

## **Prelijevanja obiteljske na poslovnu ulogu**

Na upit “Jeste li ikad osjetili da je Vaša uloga roditelja bila razlogom za propuštenu povišicu, promaknuće ili priliku za napredak?” 27 posto negativnih odgovora je kod roditelja s jednim djetetom, 39 posto s dvoje, 46 posto s troje i 49 posto s četvero i više djece.

Percepcija negativnog prelijevanja obiteljske na poslovnu ulogu povećava se s razinom rukovođenja. Čak 55 posto roditelja visokog menadžmenta osjetilo je da je uloga roditelja bila razlogom za neke propuštene prilike, 28 posto srednjeg menadžmente te 30-ak posto sa razine voditelja.

**Roditeljstvo** kao otežavajuću okolnost kod napredovanja više osjećaju žene te u značajnoj mjeri mlađe generacije milenijalci i generacija Z, 33-35 posto. Među preprekama koje majke navode su nemogućnost sudjelovanja u poslovnim događanjima i aktivnostima izvan radnog vremena koje su važne za razvoj karijere, nemogućnosti posvećenja karijeri zbog obiteljskih obaveza te isključenje iz značajnijih projekata kojima se razvijaju

kompetencije i postiže veća vidljivost unutar timova i organizacije. Među razlozima takvih prepreka je i percepcija negativnog prelijevanja obiteljske na poslovnu ulogu koja je najizraženija među pripadnicima visokog menadžmenta. U podlozi takve percepcije su obično nesvjesne pristranosti.

## **Roditeljstvo kao otežavajuću okolnost kod napredovanja**

Roditeljstvo ima veći negativan utjecaj na profesionalni razvoj mladih žena i mlađih generacija što ukazuje na potrebu prilagodbe organizacijske kulture zbog zadržavanja i razvoja talenata. Rezultati provedenog istraživanja potvrđuju ranije spoznaje da žene snose veći dio obiteljskih obaveza te da unaprijed odustaju od većih ambicija zbog osjećaja nemogućnosti usklađenja privatnog i poslovnog života. Ujedno su i vrlo samokritične te nedovoljno poštuju vlastite vještine i sposobnosti, a nedostaje im i poslovne povezanosti kroz strukovna i gospodarska udruženja, ističe Diana Kobas Dešković, analizirajući detaljno istraživanje i poslovnu praksu u hrvatskim sustavima.

## Glavne smjernice za organizacije

Kao ključna podrška zaposlenima se često ističu neposredni rukovoditelji koji su najčešće na razini srednjeg menadžmenta koji je u kategoriji onih koji i sami imaju najviše izazova s usklađenjem svih životnih uloga te je i njima potrebna podrška. Kobas Dešković s nama ekskluzivno dijeli i glavne smjernice za organizacije:

- 1. Pratite ključne mjere uspjeha i postavljajte ciljeve ostvarenja** – zadovoljstvo, angažman, udio žena u radnoj snazi i menadžmentu, stope zadržavanja i fluktuacije, promocije, zadovoljstvo i well being zaposlenih, raznolikost itd
- 2. Pružite podršku u organizaciji posla srednjeg menadžmenta s** dodatnim alatima, dodatnim resursima i konkretnim edukacijama o načinima smanjenja sagorijevanja, organizacije posla i pravičnih promocija.
- 3. Uključiti ključne mjere uspjeha u procjenu radnog učinka menadžera** – tako ih dodatno činite odgovornima za posao koji rade, a svakako se preporuča i javno nagraditi one menadžere koji ostvaruju najbolje rezultate.
- 4. Organizirajte treninge za menadžere i zaposlene o raznolikosti i uključenju** – time proaktivno podržavate razvoj karijere zaposlenih, potičete razvoj kulture raznolikosti i uključenja, otvarate diskusiju o pristranostima i imate dodatni alat za provjeru dobrobiti zaposlenih.
- 5. Mentorski programi za žene i roditelje** jer muškarci obično dobiju mentorstvo neformalnim putem družeći se s neposrednim rukovoditeljima i onima iz šireg kruga. Kao što smo vidjeli muškarci češće pružaju podršku jedni drugima, kao žene međusobno, ali

žene procjenjuju važnijim mentorstvo. Važno je istaknuti da preporučamo mentorstvo karijere, a ne mentorstvo radnog mjesta.

6. **Programi razvoja karijere za žene** kako biste im pružili dodatnu podršku koja često izostaje formalnim načinima upravljanja kroz posebno dizajnirane programe žene osvijeste svoje prednosti i barijere koje si same nesvjesno postavljaju u razvoju karijere.
7. **Programi podrške za zaposlene roditelje** -osigurajte im potrebne edukacije kojima će lakše doći do rješenja za usklađenje privatnih i poslovnih obaveza te razviti svoje kompetencije, ali im pružite i konkretnu podršku tamo gdje je potrebna što možete saznati kroz redovna istraživanja zadovoljstva i potreba zaposlenih.

**>>Roditeljstvo i karijera: Mijenjaju li se organizacije i institucije dovoljno brzo?**

---

*Projekt izrade i objavljivanja serijala tekstova pod naslovom **Roditeljstvo i karijera**, autora Darka Bukovića, financijski je podržala Agencija za elektroničke medije, kroz projekt Poticanja novinarske izvrsnosti za 2023. godinu. Tekst #2*