

TEMA 2: RANGIRANJE NAUČNOISTRAŽIVAČKIH ORGANIZACIJA

Paper No.T2.1

ULOGA RODNE RAVNOPRAVNOSTI U UPRAVLJANJU PROJEKTIMA: PREGLED LITERATURE

Marina Kajtez¹, Uglješa Marjanović²

^{1,2}Univerzitet u Novom Sadu, Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad, Srbija

¹kajtez.di2.2023@uns.ac.rs, ²umarjano@uns.ac.rs

Kratak sadržaj: Rodna ravnopravnost igra ključnu ulogu u upravljanju projektima. Dok se organizacije trude za raznolikost i inkluziju, razumevanje uticaja roda na upravljanje projektima postaje od suštinskog značaja. Ovaj rad istražuje izazove i mogućnosti povezane sa rodnom ravnopravnošću u upravljanju projektima, ističući potrebu za liderstvom, komunikacijom i donošenjem odluka. Od suočavanja sa stereotipima do podsticanja inkluzivne kulture, snalaženje u rodnim dinamikama može poboljšati performanse tima i inovacije. Evolucija uloge žena u upravljanju projektima i šire implikacije ravnoteže polova naglašavaju važnost prepoznavanja i umanjivanja pristrasnosti radi uspešnih i održivih ishoda projekta.

Ključne reči: rodna ravnopravnost, žene, rukovodstvo, upravljanje projektima

THE ROLE OF GENDER EQUALITY IN PROJECT MANAGEMENT: A LITERATURE REVIEW

Abstract: Gender equality plays a crucial role in project management. As organizations strive for diversity and inclusion, understanding the impact of gender on project management becomes essential. This paper explores challenges and opportunities related to gender equality in project management, emphasizing the need for leadership, communication, and decision-making. From confronting stereotypes to promoting an inclusive culture, navigating gender dynamics can enhance team performance and innovation. The evolution of women's roles in project management and the broader implications of gender balance underscore the importance of recognizing and mitigating biases for successful and sustainable project outcomes.

Keywords: gender equality, women, leadership, project management

1. UVOD

Preduzeća vođena projektima u potpunosti zavise od uspešnosti svojih projekata, a realizacija projekta ostvaruje se kroz timski rad. Raznolikost unutar tima donosi mnogo perspektiva, iskustava i talenata, jer osobe različitih nacionalnosti, rase, pola i porekla daju doprinos svojim jedinstvenim shvatanjima i prednostima. Stoga je kulturna i rodna ravnopravnost vrlo bitna u svakom preduzeću, a naročito projektima. Da bi uspešno obavljao svoj posao, dobar lider mora da poseduje brojne veštine, poput komunikacije, organizacije, sposobnosti donošenja odluka, određene tehničke sposobnosti, i drugo. Muškarci i žene poseduju brojne karakteristike i kompetencije koje se mogu vezati za svaki pol a da nisu nužno stereotipi. Stoga nije nerazumno pretpostaviti da muškarci i žene na rukovodećim pozicijama različito obavljaju svoj posao, u skladu sa svojim karakteristikama ali i stečenim veštinama [1].

Uprkos globalnim pokretima za jednakost, raznolikost i inkluziju, žene i dalje imaju značajno nižu stopu zaposlenosti u odnosu na muškarce. Prema podacima sa Instituta za upravljanje projektima (Project Management Institute) [2] u oblasti projektnog menadžmenta razmera muških u odnosu na ženske projektne menadžere iznosi 3:1. Međutim, iako ovi podaci deluju obeshrabrujuće, postoje brojni primeri vrlo uspešnih žena u nauci koje su dale svoj doprinos u oblasti upravljanja projektima ili se nalaze na visokim pozicijama u svetskim kompanijama gde se ističu po svojim liderskim sposobnostima. Stoga, ovaj rad predstavlja kratak prikaz razlika u stilu menadžmenta u zavisnosti od pola i osvrt na nekoliko uspešnih žena iz domena projektnog menadžmenta.

2. PREGLED LITERATURE

Rodna ravnopravnost u upravljanju projektima može se sagledati na nivou regiona (Tabela 1) i industrije (Tabela 2). Zapaža se da je na svim kontinentima veća zastupljenost osoba muškog pola u ulozi projektanta (Tabela 1) ali je ova razlika najizraženija u regijama jugoistočne Azije i severoistočne Afrike (Bliski Istok), gde se svega 8% osoba ženskog pola nalazi na rukovodećim pozicijama [2].

Tabela 1. Rodna ravnopravnost projektnih menadžera u zavisnosti od regije [2]

Region	Žene	Muškarci
Severna Amerika	39%	57%
Podсахarska Afrika	29%	71%
Kina	25%	71%
Latinoamerika	24%	75%
Evropa	24%	74%
Južna Azija	15%	84%
Azija - Pacifik	14%	85%
Bliski Istok	8%	91%

Uočava se da i u industriji postoji veća zastupljenost muškaraca u odnosu na žene (Tabela 2). U mnogim industrijama poput građevine, transporta, energetike, i automobilske industrije, procenat zastupljenosti projektnih menadžera muškog pola je veći za preko 50% u odnosu na projektne menadžere ženskog pola.

Tabela 2. Rodna ravnopravnost projektnih menadžera u zavisnosti od industrije [2]

Industrija	Žene	Muškarci
Zdravstvo	41%	59%
Obrazovanje	37%	62%
Finansije	29%	69%
Ministarstvo	26%	72%
Konsulting	24%	75%
Informacione tehnologije	20%	78%
Automobilska industrija	18%	81%
Proizvodnja	17%	81%
Vazduhoplovstvo	17%	82%
Energetika	17%	82%
Transport/Logistika	16%	83%
Građevina	13%	86%

Iako su osobe ženskog pola zastupljene u nižem procentu u projektnom menadžmentu, one češće koriste agilne i hibridne pristupe i češće rade za organizacije koje se služe ovim tehnikama. Prema određenim istraživanjima, osobe muškog i ženskog pola ističu se u različitim sferama rukovođenja [1]. Istraživanje pokazuje da su žene bolje u određivanju prioriteta i paralelnom radu na više aktivnosti, da ispunjavaju uslove i ispoštuju zadate rokove i da je njihov stil rukovođenja „društven“ u odnosu na osobe muškog pola, koji imaju strategijski stil upravljanja (Slika 1).



Slika 1. Esencijalne „meke“ veštine u upravljanju projektima. Preuzeto sa <https://www.freepik.com/>

Žene lideri igraju ključnu ulogu u međunarodnim projektima, a njihov doprinos se ogleda kroz unikatne perspektive i veštine. Poslednjih godina se sve više prepoznaje značaj rodne ravnopravnosti na rukovodećim pozicijama i pozitivan uticaj koji ona ima na ishode projekata [3]. Glavna prednost ženskih lidera je sposobnost

saradnje i inkluzivnost. Žene često poseduju izraženije međuljudske veštine, empatiju i sposobnost da grade odnose, što je vrlo važno za efikasan timski rad u različitim kulturama. Ovakav način rukovođenja je inkluzivan, podstiče učešće i osigurava da svi članovi tima izraze svoje mišljenje, što dovodi i do efikasnog rešavanja problema i boljeg donošenja odluka [4]. Osim toga, žene često imaju drugačiji pristup rešavanju sukoba. Istraživanja su pokazala da žene prioritizuju „pobeda-pobeda“ rešenja, umesto da se služe konfrontativnim tehnikama. Ovo može biti posebno važno u međunarodnim projektima gde postoje kulturne razlike i sukobi interesa. Ovakva sposobnost diplomatije pomaže u održavanju pozitivnih odnosa u timu i doprinosi uspešnosti projekata.

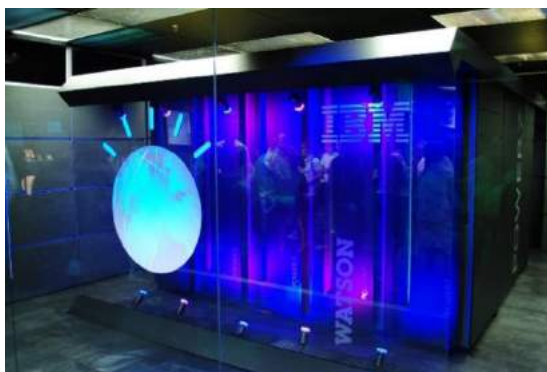
Pored svega, žene na visokim pozicijama služe kao uzori i inspiracija drugim ženama - rušenjem barijera i rodni stereotipa, i stvaranjem raznovrsnijeg radnog okruženja. Ovo ne samo da doprinosi projektu koji je u toku, već ima i dugoročne efekte na osnaživanje rodne ravnopravnosti u industriji. Tokom godina, žene su dale značajan doprinos različitim industrijama, demonstrirajući svoje izuzetne veštine rukovođenja i sposobnost da daju izvanredne rezultate. U narednom poglavlju navedeno je nekoliko primera uspešnih žena na rukovodećim pozicijama kao i njihovi projekti.

3. ŽENE NA RUKOVODEĆIM POZICIJAMA U UPRAVLJANJU PROJEKTIMA

Karen Vajt je veteran u oblasti projektnog menadžmenta sa 25 godina iskustva. Međunarodno je priznata po svom rukovodstvu i kao lider u primeni agilnog upravljanja projektima. Autor je dve popularne knjige iz upravljanja projektima: „Project Management for Agile Non-profits“ i „Agile Project Management: A Mandate for the 21st Century.“ Pored toga, Vajtova je osnivač organizacije *Applied Agility*, čiji je fokus pomoć neprofitnim organizacijama da postignu uspeh sa svojim strateškim ciljevima. Vajtova je upravljala brojnim projektima za male i velike neprofitne organizacije: od lokalnih crkvi, do zdravstvenih centara, međunarodnih muzeja i univerziteta. Kao član organizacije *PMI Educational Foundation* od 2008. godine, Vajtova je uspostavila profesionalno filantropsko upravljanje ovom organizacijom [5].

Indra Nuji je menadžer i bivši izvršni direktor kompanije *PepsiCo*. Tokom svog rada u kompaniji, Nuji je vodila nekoliko projekata koji su preoblikovali pravac firme. Jedan od takvih je *Performance with a Purpose* koji ima fokus na održivi razvoj i društvenu odgovornost. *PepsiCo* je pod njenim vođstvom napravio značajne korake u smanjenju negativnog uticaja na životnu sredinu i promociji zdravijih proizvoda, što je direktan primer pozitivnog uticaja žene lidera u pokretanju društveno odgovornog poslovanja. Kroz projekat *Performance with a Purpose* proizvodi su klasifikovani u tri kategorije (u skladu sa svojim uticajem na zdravlje potrošača), a pakovanja izmenjena u cilju smanjenja otpada, uštede vode, prelaska na obnovljive izvore energije i recikliranja. Nuji je takođe član neprofitne organizacije *AdvanceCT* koja se bavi ekonomskim razvojem savezne države Konektiket. Za svoje uspehe u poslovnom životu dobila je brojna priznanja [6].

Đini Rometi je bivši izvršni direktor kompanije *IBM*. Pod njenim rukovodstvom, kompanija je prošla kroz brojne transformacije sa fokusom na nove tehnologije čime je *IBM* postao vodeći u oblasti veštačke inteligencije (AI), kvantnog računarstva i blokčejn tehnologije. Njena strateška vizija i sposobnost prilagođavanja tržišnoj dinamici rezultovale su uspešnim projektima, poput *IBM Watson* (Slika 2) - AI platforme sa elementima mašinskog učenja. Rometi je bila vodeći glas u industriji o tehnološkoj etici i upravljanju podacima, kao i bezbednom uvođenju novih tehnologija u društvo. Takođe, omogućila je ljudima različitog porekla i nivoa obrazovanja da učestvuju u digitalnoj ekonomiji davajući šansu ugroženim populacijama da razviju veštine i neguju svoj talenat [7].



Slika 2. IBM Watson kompjuterski sistem. Preuzeto sa https://en.wikipedia.org/wiki/IBM_Watson

Meri Bara je izvršni direktor kompanije *General Motors*. Takođe je prva žena u SAD-ma koja je na rukovodećoj poziciji jedne od tri velike automobilske kompanije (i industrije kojom pretežno dominiraju osobe muškog pola). Na ovoj poziciji Bara je dobila brojna priznanja, a 2023. godine je postavljena na *Automotive Hall of Fame*. Kao izvršni direktor, suočila se sa brojnim izazovima tokom svojih prvih godina rada. Nakon eksplozije koja je zadesila *General Motors*, uspešno je uvela brojna pravila kako bi osigurala bezbednost na radu, a kompaniju koja je bila pred bankrotom dovela je do ostvarivanja rekordnih prodaja i prihoda 2015. godine. Bara je modernizovala *General Motor* uvođenjem novih električnih vozila (primer, *Chevrolet Bolt EV*) sa ciljem da se u potpunosti pređe na električna vozila u

budućnosti. Pored toga, njena vizija budućnosti firme je uključivanje ljudi različitih profila i porekla u radnu snagu, kako bi *General Motors* postao „najinkluzivniji svetski poslodavac“ [8].

Dr. Silvija Url je svetski naučnik biologije mora sa vrlo impresivnom istorijom i brojnim priznanjima. Tokom svoje karijere objavila je preko 200 radova, predavala u preko 80 država, vodila preko 100 okeanskih ekspedicija i dobila preko 100 priznanja širom sveta. 1970. godine Silvija je učestvovala u projektu *Tektite II* gde je naučnicima omogućeno da žive i rade u podvodnom staništu. Tokom ovog boravka, ona je vodila ekspediciju sa timom koji su sačinjavale isključivo žene (tokom 2 nedelje posmatrale su i fotografisale morski svet), za šta su kasnije dobile priznanje a nagrade su im dodeljene u Beloj kući. 1990. godine je proglašena za glavnog naučnika Nacionalne uprave za okeanografiju i atmosferu (engl. *National Oceanographic and Atmospheric Administration - NOAA*), prva žena sa takvim priznanjem. Njen najpoznatiji projekat, *Mission Blue*, ima za cilj zaštitu i oporavak okeanskog ekosistema [9].

4. ZAKLJUČAK

Iako se upravljanje projektima smatra profesijom u kojoj dominiraju pretežno osobe muškog pola, tokom godina se sve više povećava stopa zaposlenosti žena na rukovodećim pozicijama [10]. Žene rukovodioci imaju ključnu ulogu u upravljanju projektima kroz jedinstvene perspektive, podsticanje inovativnosti i promovisanje raznolikosti. U radu su prikazane samo neke od brojnih primera žena koje su postigle razne uspehe tokom svoje karijere i doprinele razvoju industrije. Međutim, pored brojnih prednosti, žene i dalje nailaze na razne izazove i predrasude u oblasti projektnog menadžmenta. Za organizacije je od velikog značaja da uoče i reše ove prepreke kako bi promovisale rodnu ravnopravnost i stvorile inkluzivno okruženje koje omogućava da rukovodeće žene ostvare svoj pun potencijal [11]. Prihvatanjem i osnaživanjem žena u vodećim ulogama, kompanije mogu imati korist od njihovog doprinosa i ostvariti veći uspeh u svojim projektima.

5. LITERATURA

- [1] Rodríguez, P., Montequín, V. R., Morán, H., de Arriba, L. Gender influence in project management: analysis of a case study based on master students. *Procedia Computer Science*, 2017; 121, 461–468.
- [2] The State of Women in Project Management, 2023 [Internet]. Project Management Institute [pristupljeno Decembar 2023]. Dostupno na: <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/women-in-project-management-2023>
- [3] Mulawarman, W. G., Komariyah, L., Suryaningsi, S. Women and leadership style in school management: Study of gender perspective. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 2021; 16(2), 594–611.
- [4] Galsanjigmed, E., Sekiguchi, T. Challenges Women Experience in Leadership Careers: An Integrative Review. *Merits*, 2023; 3, 366–389.
- [5] Karen R.J. White, MS, PMP [Internet]. Project Management Institute [pristupljeno Decembar 2023]. Dostupno na: <https://www.pmi.org/about/awards/winners/fellows/karen-rj-white>
- [6] Indra Nooyi Biography [Internet]. Newsmakers Cumulation — Encyclopedia of World Biography [pristupljeno Decembar 2023]. Dostupno na: <https://www.notablebiographies.com/newsmakers2/2004-Ko-Pr/Nooyi-Indra.html>
- [7] Ginni Rometty - IBMers [Internet]. IBM United States [pristupljeno Decembar 2023]. Dostupno na: <https://www.ibm.com/history/ginni-rometty>
- [8] Mary Barra, Inducted 2023 [Internet]. Automotive Hall of Fame [pristupljeno Decembar 2023]. Dostupno na: <https://www.automotivehalloffame.org/honoree/mary-barra/>
- [9] Sylvia Earle Biography [Internet]. National Women's History Museum [pristupljeno Decembar 2023]. Dostupno na: <https://www.womenshistory.org/education-resources/biographies/sylvia-earle>
- [10] De la Torre, Á.P. Women project managers: A literature review. In *Proceedings of the 3rd International Conference on Research and Education in Project Management*, Bilbao, Spain, 20-21 February 2020; pp. 1–4.
- [11] Abdallah, A., Farhan, A. Breaking Barriers and Empowering Women Leaders to Drive School Improvement. In *Restructuring Leadership for School Improvement and Reform*, IGI Global: Hershey, Pennsylvania, USA, 2023; 20, pp. 399-419.