

Kobiety potrzebne w biznesie

KARIERA | Chcąc zwiększyć udział pań w zarządach i radach nadzorczych, trzeba informować o potwierdzonych wieloma badaniami korzyściach z różnorodności we władzach spółek.

ANITA BŁASZCZAK

O atutach udziału kobiet we władzach firm, dlaczego jest on wciąż tak niewielki i w jaki sposób można go zwiększać – dyskutowały uczestniczki debaty „Rzeczpospolitej” nt. roli kobiet w biznesie. Jak przypominała Iwona Kozera, założycielka Fundacji Liderki Biznesu i partner w EY, opublikowany niedawno raport fundacji wykazał, że wprawdzie w minionym roku udział kobiet w zarządach spółek na warszawskiej giełdzie nieco wzrósł (do 12,1 proc.), ale w porównaniu z danymi sprzed czterech lat zmiana jest minimalna. – Chociaż Polska nie jest w gorszej sytuacji niż przeciętne rynki europejskie, to ten brak poprawy sytuacji w ostatnich latach jest niepokojący – zaznaczała Kozera.

Rzadkością na GPW jest taka sytuacja jak w spółce technologicznej Macrologic, gdzie w trzysobowym zarządzie są dwie kobiety. – Jesteśmy wyjątkową spółką – przyznała Barbara Skrzecz-Mozdyniewicz, prezes Macrologic, dodając, że kobiety nie tylko stanowią ok. 50 proc. pracowników firmy (to duży udział jak na spółkę działającą w sektorze nowych technologii), ale mają też 50-proc. udział wśród top menedżerów firmy. W większości firm proporcje są odwrotne, nie tylko w Polsce, ale i na świecie.

Atut kobiecej ręki

Chociaż w zarządach spółek nie widać dynamicznego wzrostu udziału kobiet, to na szczeblu niższej zarządkowej jest ich już bardzo dużo – zwracała uwagę Monika Szlosek, dyrektor Bankowości Detalicznej i Inwestycyjnej w Deutsche Bank Polska. Taka sytuacja daje szansę, że za kilka lat pań przybędzie także w zarządach.

Dlaczego w ogóle warto ten udział kobiet zwiększać? – Nie jest to kwestia społeczna czy polityczna, ale ekonomiczna, istotna z punktu widzenia gospodarki – podkreślała Iwona Kozera. Przypominała, że wiele badań spółek notowanych na londyńskiej czy nowojorskiej giełdzie (w Polsce próba jest zbyt mała) pokazuje, że w średnim i długim okresie firmy, które mają zróżnicowane zarządy z udziałem kobiet, osiągają lepsze wyniki. Takie zróżnicowanie sprawdza się zwłaszcza w sytuacjach kryzysowych, gdy trzeba szukać nowych rozwiązań i uwzględnić ryzyka związane z sytuacją gospodarczą.

Różnorodność we władzach na pewno wzbogaca firmy – ocenia Barbara Skrzecz-Mozdyniewicz. We-

dnę jej kobiety zwracają większą uwagę na fakt, że w zarządzaniu chodzi nie tylko o efektywność finansową, ale że liczą się również kwestie związane z oddziaływaniem na społeczeństwo.

Panie są także bardziej ostrożne w ocenie ryzyka przy podejmowaniu decyzji czy przy inwestowaniu. Mają także więcej empatii i podejmując decyzje, częściej biorą pod uwagę ich przełożenie na pracowników. – Jak się połączy twarde zarządzanie z empatycznym, to mamy naprawdę bardzo dobre efekty – podkreślała prezes Macrologic.

Również Monika Szlosek jest przekonana, że większy udział kobiet przynosi wymierne korzyści biznesowi.

Firmom przydaje się ich wielopłaszczyznowe podejście w zarządzaniu; kobiety zwracają uwagę na więcej aspektów, jednocześnie przywiązując wagę do szczegółów, co przekłada się na wyższą jakość. Częściej też grają zespołowo i są nastawione na współpracę, na co ma wpływ ich rola społeczna związana z opieką nad dziećmi i rodziną.

Dlaczego panie tak wolno



Uczestniczki debaty „Rzeczpospolitej” zwracały też uwagę, że kariery kobiet ograniczają również ich wewnętrzne, mentalne bariery, które powstrzymują wiele pań przed objęciem wyższego stanowiska.

chłopców i dla dziewczynek. Zdaniem szefowej HR Start świadomość pozytywnych wartości związanych z różnorodnością trzeba kształtować już na etapie szkoły podstawowej, dbając też o rozwijanie matematycznych zainteresowań dziewcząt.

Wewnętrzne bariery

Barbara Skrzecz-Mozdyniewicz zwracała uwagę, że bari-

er jest niemal naturalna (szczególnie, gdy muszą łączyć obowiązki rodzinne z pracą), to wielu mężczyzn nie dostrzega takiej potrzeby, bo obowiązki rodzinne przejmuje żona. Trzeba więc im o tym przypominać, np. poprzez firmowe programy work-life balance.

Iwona Kozera podkreślała, że niezależnie od liczby programów rozwojowych w firmie niesłychanie dużo zależy od nastawienia top menedżerów. – Z własnego doświadczenia

proces parytetami albo kwotami dla kobiet, które promuje Komisja Europejska. Z rezerwą do takich rozwiązań podchodzi prezes Macrologic. – Obawiam się, że wówczas powołanie kobiety na stanowisko w zarządzie wiele osób oceniłoby jako efekt kwoty, a nie jej kompetencji. Nie tędy droga – podkreślała Barbara Skrzecz-Mozdyniewicz. Według niej tym, co najbardziej mogłoby pomóc kobietom, są dobre przykłady. Warto pokazywać, że spółki współzarządzane albo zarządzane przez kobiety są efektywne; nie tylko osiągają dobre wyniki, ale też, że pracownicy chętnie tam pracują i wiążą się z firmą na dłużej.

Za kwotami dla kobiet opowiada się Jolanta Augustyniak. Co prawda wolałaby uniknąć rozwiązań siłowych, ale uważa, że warto spróbować wprowadzenia kwot, by sprawdzić ich efekt oraz wpłynąć na zmianę mentalności. Jak przypominała, również prawa wyborcze dla kobiet zostały poniekąd narzucone i początkowo nie były powszechnie akceptowane społecznie.

Ku wprowadzeniu kwot skłania się też Monika Szlosek, przypominając, że na poziomie niższej zarządkowej jest wiele kobiet przygotowanych do awansu. Według niej skoro po tylu latach debat na temat potrzeby zwiększania udziału kobiet we władzach statystyki niemal nie drgnęły, parytet chyba będzie konieczny.

Bardzo nie chciałabym, aby wprowadzenie parytetu było koniecznym warunkiem zwiększenia udziałów kobiet we władzach firm, gdyż wtedy faktycznie mogą się pojawić opinie, że kobiety dostają coś, co im się nie należy – mówiła Iwona Kozera. Dlatego trzeba robić wszystko, by ich uniknąć – przede wszystkim wspierać dobre praktyki różnorodności na poziomie spółek, zwracać uwagę na korzyści ekonomiczne, jakie przynosi udział kobiet we władzach firm, i znaleźć ambasadorów tej idei wśród mężczyzn. ©



Połączenie twardego zarządzania z empatycznym daje naprawdę bardzo dobre efekty

BARBARA SKRZECZ-MOZDYNIEWICZ
prezes Macrologic



Bez współdziałania mężczyzn trudno będzie o zwiększenie liczby kobiet we władzach firm.

IWONA KOZERA
założycielka Fundacji Liderki Biznesu, partner w EY



Bardzo cenne jest wsparcie firmy, ale to my musimy wiedzieć, czego chcemy, i umieć o to zaważyć

MONIKA SZLOSEK
dyrektor bankowości detalicznej i inwestycyjnej, Deutsche Bank Polska



Warto spróbować wprowadzenia kwot, by sprawdzić ich efekt oraz wpłynąć na zmianę mentalności

JOLANTA AUGUSTYNIAK
prezes Libris Polska

zwiększają swój udział we władzach firm pomimo udowodnionych już korzyści ze zróżnicowania zarządów i rad nadzorczych? – Mamy problem z dotarciem z tą informacją do biznesu i opinii publicznej – przyznaje Iwona Kozera.

Jak zaznaczała Jolanta Augustyniak, prezes Libris Polska, dzisiaj nikt nie podważa już faktu, że kobiety mają odpowiednie kompetencje do zasiadania we władzach firm. Jednak w dyskusjach o różnorodności czy parytetach pomijamy często aspekt mentalny, w tym przyzwyczajenia wyniesione z domu i stereotypy. Sprzyja im choćby podział pól z zabawkami na te dla

ry ograniczające kariery kobiet (kobiety też w nich samych – częściej niż mężczyźni – trzeba je przekonywać do awansu). – Kobiety często same się hamują, nie chcą sięgać wyżej. Nie wierzą w swoje umiejętności, obawiają się podejmować wyzwania albo nie mówią otwarcie, że są gotowe je podjąć – mówiła prezes Macrologic.

– Duża część z nas sama się ogranicza, gdyż mamy raczej tendencję do niedoceniań swoich kompetencji – potwierdziła Iwona Kozera, zaznaczając jednak, że te wewnętrzne bariery kobiet łatwiej jest pokonać, jeśli szefowie rozumieją wartość

zapewnia coachów, mentorów, narzędzia i programy, ale to my musimy wiedzieć, czego chcemy, i umieć o to zaważyć. Potrzebne jest połączenie naszej pasji, umiejętności, chęci rozwoju i ambicji z programami firmy – podkreślała dyrektor w Deutsche Bank Polska. Zwracała też uwagę, jak ważna jest dbałość o równowagę między pracą i życiem prywatnym, która pozwala doładować akumulatory i zapewnia pozytywną energię.

Ważne jest, by o wartości tej równowagi byli też przekonani mężczyźni, zwłaszcza ci w zarządach – przypomniała Jolanta Augustyniak. O ile u kobiet troska o work-life balance

mogą powiedzieć, że te pogromy działają, jeśli nadaje im się praktyczny wymiar poprzez zaangażowanie liderów – zaznaczała prezes FLB. Przypominała też, że chęci i ambicje samych kobiet to warunek konieczny, ale niewystarczający do ich awansu – potrzebne jest wsparcie mężczyzn. Bez niego trudno będzie o zwiększenie liczby kobiet we władzach firm.

Dyskusyjne kwoty

Uczestniczki debaty były podzielone w opinii co do tego, czy przyspieszyć ten