

Kobiety w biznesie: stan obecny, proponowane rozwiązania

Analiza tematyczna FOB dla Programu Partnerstwa jest to cyklicznie wydawany dokument, przygotowywany przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu i udostępniany uczestnikom Programu Partnerstwa, w celu dostarczenia wiedzy na temat najważniejszych, bieżących trendów CSR. Celem Analizy jest dostarczenie podstawowych informacji na wybrany temat w zwięzłej i przystępnej formie oraz przedstawienie różnych punktów widzenia, które pojawiają się w dyskursie publicznym. Analiza wskazuje również, dlaczego dany temat może być istotny dla przedsiębiorstw oraz na jakie aspekty powinny one zwrócić uwagę w kontekście realizacji ich strategii CSR. Analizy ukazywać się będą 4 razy w roku.

Kluczowe kwestie dotyczące obecnej sytuacji kobiet w biznesie i działań dążących do jej poprawienia:

- Przeciwdziałanie dyskryminacji ze względu na płeć w miejscu pracy
- Równy dostęp do awansu, szkoleń, benefitów kobiet i mężczyzn
- Udział kobiet w zarządach i radach nadzorczych firm
- Równe wynagrodzenie za tę samą pracę
- Zarządzanie różnorodnością jako długotrwała strategia

Równe traktowanie jako prawo człowieka

Gdyby zamiast Lehman Brothers istniał bank Lehman Sisters, nie mielibyśmy dziś na świecie tego bataganu – ta jedna z najsłynniejszych wypowiedzi komisarzy UE ds. sprawiedliwości Viviane Reding jest konkluzją wszystkich dyskusji na temat roli kobiet w biznesie. Główne wątki i tematy w tym zakresie dotyczą m.in. takich spraw jak: kwoty w biznesie, „szklany sufit” i „lepka podłoga”, urlopy macierzyńskie, a także awanse kobiet. Niniejsza analiza ma na celu przedstawienie głównych zagadnień związanych z kwestią aktywności kobiet na rynku pracy w kontekście społecznym, gospodarczym, a także politycznym.

Jednym z fundamentalnych **praw człowieka**, zapisanych m.in. w Kodeksie Pracy, czy dyrektywach unijnych jest obowiązek **równego traktowania wszystkich pracowników i pracownic bez względu na płeć**, czyli prawny zakaz dyskryminacji ze względu na płeć. Równe traktowanie opiera się na m.in. na zasadzie równej płacy, równych warunków pracy, równości w procesach decyzyjnych, a także równym dostępie do szkoleń i awansów. Jednak aby spojrzeć na kwestie obecności i aktywności kobiet w biznesie należy wziąć pod uwagę również zasadę **równości szans**, czyli brak jakichkolwiek przeszkód w równym i sprawiedliwym dostępie do różnych możliwości bez względu na płeć. Kwestie przeciwdziałania dyskryminacji w miejscu pracy również ze względu na płeć oraz efektywnego zarządzania różnymi pracownikami i pracownicami składają się na **zarządzanie różnorodnością**.

Jest to podejście systemowe do kwestii różnorodnych pracowników i pracownic, które pozwala na efektywne wykorzystanie potencjału wszystkich zatrudnionych osób.

Kobiety w spółkach giełdowych

W Kodeksie Dobrych Praktyk warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych (GPW) od 2010 roku funkcjonuje zapis: „GPW rekomenduje spółkom publicznym i ich akcjonariuszom, by zapewniały one zrównoważony udział kobiet i mężczyzn w wykonywaniu funkcji zarządu i nadzoru w przedsiębiorstwach, wzmacniając w ten sposób kreatywność i innowacyjność w prowadzonej przez spółki działalności gospodarczej”. GPW od dwóch lat prowadzi badanie, w którym sprawdza rezultaty tego zapisu. Zgodnie z wynikami badania GPW z Instytutem Rynku Kapitałowego pt. „Kobiety w spółkach giełdowych. Potencjał różnorodności dla rozwoju firmy” z 2012 roku:

- w ciągu ostatniego roku nieznacznie zmniejszył się udział kobiet w zarządach spółek notowanych na warszawskiej giełdzie (z 15,7 proc. do 12,2 proc.) oraz procent kobiet prezesek (z 6,4 proc. na 5,5 proc.), a także udział kobiet w radach nadzorczych (z 16,4 proc. na 15,7 proc),
- zatrudnienie kobiet w spółkach notowanych na giełdzie osiągnęło poziom 40,4 proc., natomiast stanowiska kierownicze zajmuje 37 proc. kobiet,
- dostęp do awansów – jak wynika z badania – jest równy,
- 84 proc. spółek zadeklarowało podczas badania, że prowadzi działania równościowe w miejscu pracy, zaś 44 proc. ma trzy i więcej takich inicjatyw (m.in. polityka równego traktowania, działania antydyskryminacyjne, monitoring płac i zatrudnienia kobiet etc).

Sytuacja kobiet w miejscu pracy

Liczne badania i analizy przedstawiają sytuację kobiet w miejscu pracy jako gorszą niż mężczyzn:

- W 2009 r. 65 proc. wszystkich absolwentów studiów licencjackich i magisterskich stanowiły kobiety, mimo to w Unii

Europejskiej w ciągu godziny pracy zarabiają one średnio o 18 proc. mniej niż mężczyźni. W Polsce, jak wynika z Ogólnopolskiego Badania Wynagrodzeń, w 2010 r. kobiety na wszystkich szczeblach organizacji zarabiały mniej niż mężczyźni. Różnica sięgała od 330 zł miesięcznie w przypadku pracowników szeregowych, do 3 000 zł w przypadku stanowisk dyrektorskich.

- Ze statystyk wynika, że w ogólnej liczbie osób zatrudnionych kobiety stanowią 40 proc. Według danych GUS z 2010 r. w Polsce pracuje 70 proc. mężczyzn i 61,8 proc. kobiet w wieku produkcyjnym. Proporcje zmieniają się, gdy mowa o pracownikach, którzy mają dzieci. Z raportu Eurostatu wynika, że zatrudnionych jest 90 proc. Polaków w wieku 24-54 lata posiadających dwójkę dzieci i tylko 70 proc. Polek.
- Udział kobiet w zarządach – wg danych Komisji Europejskiej udział kobiet w zarządach w największych firmach w Polsce wynosi 11,8 procent (średnia UE 13,7 proc.). Co czwarta duża firma (26,3 proc) (średnia UE 29,1 proc.) ma wyłącznie męski skład zarządu, zaś w ponad połowie z nich jest tylko jedna kobieta (52,6 proc) (średnia UE 31,6 proc.), co daje 21,1 proc. firm (średnia UE 39,3 proc.), w których jest więcej niż jedna kobieta w zarządzie.
- Według Global Gender Gap Index World Economic Forum w ciągu ostatniego roku Polska spadła z miejsca 42 na 53 w tym rankingu. W porównaniu z rokiem ubiegłym Polska wypadła gorzej w trzech z czterech wymiarów wskaźnika: ekonomicznym (72 pozycja - spadek z 65 miejsca), edukacyjnym (spadek z 28 miejsca na 34 miejsce) oraz politycznym (spadek z 46 miejsca na 40). Tylko wskaźnik związany ze zdrowiem poprawił się z 48 na 34 pozycję.
- Wg badania zrealizowanego w ramach projektu „Równe Traktowanie Standardem Dobrego Rządzenia” przez Kancelarię Prezesa Rady Ministrów w partnerstwie z Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego (CEiAPP UJ) oraz Szkołą Główną Handlową:
 - Na wysokość wynagrodzenia wpływa: niepełnosprawność (62 proc.), płeć (65 proc.), narodowość (42 proc.), w mniejszym stopniu orientacja seksualna (10 proc.)

- Cechy: niepełnosprawność (63 proc.), wiek (22 proc.) i płeć (12 proc.) mają największy wpływ na szansę zatrudnienia.

Kobięcy styl zarządzania

Dyskusja na temat pozycji kobiet w biznesie opiera się również o kwestie tzw. **kobiecego stylu zarządzania**. „Badania wykazują, że osoby zajmujące specyficzne stanowiska zaczynają się zachowywać zgodnie ze stereotypem. Mówiąc krótko – mężczyźni wykonujący kobiece zawody (np. pracownicy administracji) przeprogramowują się na kobiecy styl zarządzania. Kobiety wykonujące męskie zawody (np. menedżerowie wysokiego szczebla lub handlowcy) zaczynają przeprogramowywać się na zachowania typowo męskie. (...) w dłuższym okresie, jeśli kobiety obronią swoje wartości, to pewnie wpłyną na zachowania męskich części zarządów i rad nadzorczych i powstanie nowa jakość – feminizacja wartości i zachowań menedżerskich. I to będzie z korzyścią dla firm i pracowników”¹ – mówi prof. Krzysztof Obłój. Właśnie wprowadzanie kobiecego stylu zarządzania do kultury firm jest koronnym argumentem wpływającym na korzyści wynikające z różnorodnego zespołu. Styl zarządzania kobiet i mężczyzn różni się. Tylko współistnienie obu modeli przynosi synergii i pełną efektywność.

Kwoty w biznesie

Unijna komisarz ds. sprawiedliwości i praw obywatelskich Viviane Reding prowadzi szeroką kampanię na rzecz obecności kobiet we władzach firm w Europie. W listopadzie 2012 roku, pomimo protestu kilku krajów, Komisja Europejska przyjęła propozycję legislacyjną ws. promocji kobiet w biznesie. Zgodnie z proponowaną dyrektywą do 2020 roku kobiety stanowić mają 40 proc. członków/członkiń rad nadzorczych spółek giełdowych, z czego wyłączone będą małe i średnie firmy.

1. http://wyborcza.biz/biznes/1,101562,10599226,Biznesmisja__czyli_gdyby_kobiety_rzadzily_swiatem.html#ixzz2Bv6PAxL7

KWOTY W BIZNESIE – DYSKUSJA

ARGUMENTY ZA:

Niedopuszczenie kobiet do pełnienia funkcji zarządczych tylko z powodu ich płci jest nie tylko łamaniem praw człowieka, ale też partykularnych zasad współżycia społecznego i przykładem dyskryminacji w miejscu pracy.

Pomimo, że kobiety są lepiej wykształcone niż mężczyźni (60% absolwentów/ek szkół wyższych to kobiety) nadal jedynie 12% kobiet zasiada w zarządach największych spółek notowanych na giełdzie w Europie i tylko 3% pełni funkcję prezesa.

Zgodnie z wynikami wielu niezależnych raportów i badań, m.in. McKinsey & Company, Catalyst, czy Raportu Credit Suisse Research Institute obecność kobiet w zarządach powoduje lepsze wyniki finansowe firmy, m.in. wyższy zysk, niż w firmach zarządzanych wyłącznie przez mężczyzn. Im większa obecność kobiet wśród decydentów spółki, tym lepszy wynik finansowy.

Przykład Norwegii pokazuje, że wprowadzenie zmian prawnych pozytywnie wpływa na otwieranie kobietom możliwości zasiadania w zarządach. „W Norwegii mamy wiele świetnie wykształconych kobiet. 79 proc. kobiet pracuje. Mamy rozwiązania, które pomagają dzielić rodzinne obowiązki między rodziców – np. urlop wychowawczy, w tym dziesięć tygodni zarezerwowane dla ojców, zasiłek rodzinny – i dlatego tak wiele kobiet po urodzeniu dziecka wraca do pracy. Także do zarządów i rad nadzorczych” – mówi Arni Hole, dyrektorka generalna w norweskim ministerstwie dzieci, równości i społecznego wykluczenia.⁴

Na braku kobiet w zarządach traci całe społeczeństwo, które poniosło koszt wykształcenia tych osób.

„Wykluczanie kobiet ze stanowisk menedżerskich i dyrektorskich oznacza rezygnację z wiedzy, doświadczeń i kreatywności połowy populacji. Jest to niewątpliwie duże marnotrawstwo zasobów”.⁵

Włączenie kobiet do zarządu może spowodować również zmianę społeczną, m.in. zmianę postrzegania roli społecznej kobiet.

ARGUMENTY PRZECIWI:

Wprowadzenie kwot jest „ingerencją w autonomię spółek, w wolność gospodarczą oraz prawo własności”.²

„Same kwoty nie wystarczą, aby faktycznie zwiększył się dzięki nim w zarządach udział świetnie przygotowanych kobiet, konieczne są dobrze funkcjonujące instytucje opiekuńcze, umożliwiające pogodzenie życia zawodowego z rodzinnym”.³

Konieczność znalezienia kobiet w biznesie może spowodować desperacką „łapankę” jakichkolwiek kobiet do zarządów spółek, zamiast wyboru najlepszych.

Tzw. „złote spódniczki” – w zarządach może zasiąść niewielki procent tych samych kobiet, w ten sposób zachowana zostanie kwota, ale bez relatywnej zmiany. Kobiety mogą przestać się starać.

Same kwoty nie wystarczą, jeśli firma nie wprowadza strategicznego zarządzania różnorodnością.

2. <http://www.kartaroznorodnosc.pl/pl/roznorodnosc/zarzadzanie-roznorodnoscia--artykuly.html?id=20>

3. <http://kulturaliberalna.pl/2012/10/16/seierstad-spytek-bandurska-jarosz-mazgal-czy-kobiety-w-spolkach-zatrzymaja-kryzys/>

4. http://www.wysokieobcasy.pl/wysokieobcasy/1,114757,12439090,Arni_Hole__wiecej_kobiet__wieksze_zyski.html

5. http://www.kartaroznorodnosc.pl/public/files/gender_index_przewodnik-1350909906.pdf

ZARZĄDZANIE RÓŻNORODNOŚCIĄ – DROGA DO WŁĄCZANIA KOBIEC

Kwestie nierównego traktowania kobiet i mężczyzn w miejscu pracy to nie tylko rezultat polityki firmy, ale również uwarunkowań społecznych, czy rozwiązań socjalnych, które oferuje państwo, a raczej ich braku. Jednak w kontekście odpowiedzialnej firmy istnieją rozwiązania, które skutecznie potrafią zbudować nie tylko środowisko pracy wolne od dyskryminacji, ale również sprzyjające rozwojowi kobiet.

Droga do równości płci – krok po kroku

krok 1.

Budowanie otoczenia

- Wysoki poziom zaangażowania
- Wizja firmy – ustalenie celów
- Wprowadzenie systemu komunikacji kaskadowej

krok 2.

Badania i analiza. Przeprowadzenie audytu z perspektywy równości płci (Gender Impact Audit, GIA) wewnątrz organizacji oraz wśród interesariuszy

- Ocena dotychczasowych programów i procedur
- Zogniskowane wywiady grupowe
- Wywiady indywidualne
- Ankieta wśród personelu
- „Osobista Doradczyni”

krok 3.

Przeciwdziałanie nierównościami na poziomie makro

- Rozwój polityki firmy
- Mechanizmy wewnętrzne
- Konsultacje i uczestnictwo

krok 4.

Przeciwdziałanie nierównościami na poziomie mikro

Etap pierwszy:

Dział HR – narzędzia

- Innowacje w procesie rekrutacji
- Systemy nagród
- Równowaga między życiem zawodowym i osobistym
- Urlopy rodzicielskie
- Sieci współpracy kobiet w organizacji
- Zaangażowanie pracowników płci męskiej
- Programy rozwoju zawodowego kobiet

Etap drugi:

Podnoszenie poziomu świadomości

- Programy szkoleniowe
- Modelowanie ról i programy mentorskie
- Indywidualny coaching

krok 5.

Monitoring i ewaluacja

- Odpowiedzialność
- Porównanie z konkurencją
- PR i wizerunek firmy
- Ciągłe dostosowywanie się

Źródło: *Równość inspiruje. Przewodnik dobrych praktyk. Firma równych szans*. Gender Index

Najważniejsze jednak, aby pamiętać, że rzecznikami kobiet w firmach powinny być nie tylko kobiety, ale również mężczyźni. Wszystkim w równym stopniu powinno zależeć na wyborze najlepszych, najbardziej utalentowanych pracowników/pracownic.

NAJWAŻNIEJSZE POJĘCIA

Kwoty w biznesie – rozwiązanie prawne polegające na obowiązku wprowadzenia procentowo ustalonej reprezentacji obu płci w zarządach/radach nadzorczych firm. Regulacje takie występują m.in. w Norwegii, Finlandii, Hiszpanii, Islandii, Holandii, we Włoszech, czy we Francji. W większości przypadków ich niespełnienie powoduje sankcje.

Szklany sufit – termin odnoszący się do przypadków dyskryminacji ze względu na płeć (głównie dotyczy kobiet) w miejscu pracy. Zjawisko to polega na tym, że kobiety nie mogą w drodze awansu osiągnąć najwyższych stanowisk menedżerskich. Struktura firmy wygląda wówczas tak, że im wyższe stanowisko, tym mniejsza reprezentacja kobiet.

Lepka podłoga – termin opisujący przypadki dyskryminacji ze względu na płeć (głównie dotyczy kobiet) w miejscu pracy. Zjawisko to polega na przypisaniu kobiet do określonych pozycji zawodowych (najczęściej najniższych) i „przyklepienie” do najniższych szczebli kariery zawodowej.

Gender (inaczej: rodzaj, płeć społeczno-kulturowa) – to zespół cech, zachowań, działań, atrybutów, postaw, ról społecznych, przypisany mężczyźnie i kobiecie przez szeroko rozumianą kulturę. Różne role i zachowania mogą prowadzić do nierówności płci, tj. różnic między mężczyznami i kobietami, systematycznie dają korzyść jednej grupie.

Zarządzanie różnorodnością – świadome działanie organizacji, które oznacza dostrzeżenie różnic między ludźmi w organizacji (i poza nią) i świadome rozwijanie strategii, polityk i programów, które tworzą klimat dla poszanowania i wykorzystania tych różnic na rzecz organizacji. Celem zarządzania różnorodnością jest stworzenie takiego środowiska pracy, w którym każda zatrudniona osoba czuje się szanowana i doceniana i w którym może ona w pełni realizować swój potencjał, co przyczynia się do sukcesu organizacji. W ten sposób łączy się cele biznesowe ze społecznymi, a zarządzanie różnorodnością jest elementem odpowiedzialnego biznesu.”⁶

6. Firma=różnorodność, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2010, s. 8.

KARTA RÓŻNORODNOŚCI

Karta Różnorodności to międzynarodowa inicjatywa promowana przez Komisję Europejską, realizowana w takich krajach jak: Polska, Francja, Hiszpania, Włochy, Austria, Niemcy, Szwecja, Belgia, Irlandia, Finlandia, Estonia oraz Luksemburg. Karta jest pisemnym zobowiązaniem, podpisanym przez organizację, które obowiązuje się do wprowadzenia zakazu dyskryminacji osób zatrudnionych i decyduje się działać na rzecz tworzenia

i promocji różnorodności w miejscu pracy. Kartę Różnorodności w Polsce podpisało prawie 50 pracodawców, w tym inicjatorzy Karty Różnorodności – uczestnicy programu edukacyjnego KR: Aviva, British American Tobacco Polska, Danone, Deloitte Polska, Grupa Orbis, Grupa Żywiec, Kompania Piwowarska, L’Oreal Polska, Nutricia, Orange Polska, Provident Polska S.A., PwC, Totalizator Sportowy, Unilever, a także Bank BPH. Każda

organizacja może dobrowolnie i zupełnie bezpłatnie dołączyć do grona Sygnatariuszy Karty Różnorodności.

Więcej informacji:
www.kartaroznorodnosci.pl



KOMENTARZE I OPINIE

ec.europa.eu/avservices/photo/



Viviane Reding,
Wiceprzewodnicząca Komisji Europejskiej i komisarz UE ds. sprawiedliwości

Unia Europejska z powodzeniem propaguje równość płci od ponad 50 lat. Jednakże zostało jeszcze jedno miejsce, gdzie nie odnotowaliśmy w tej dziedzinie żadnego postępu: są to władze spółek. Przykład, jaki dają nam Belgia,

Francja i Włochy, które ostatnio przyjęły ustawodawstwo i zaczęły wykazywać postęp, w jasny sposób ukazuje, że interwencja za pomocą regulacji z wyznaczonym terminem może spowodować znaczącą zmianę. We wniosku Komisji zagwarantowano pierwszeństwo dla kobiet w procesie wyboru na stanowiska członków rad nadzorczych – o ile są reprezentowane w niewystarczającym stopniu i równie dobrze wykwalifikowane jak mężczyźni starający się o to samo stanowisko. Mam długą wdzięczności wobec licznych członków Parlamentu Europejskiego, którzy niestrudzenie walczyli o tę sprawę i którzy tak bardzo pomogli mi w przygotowaniu wniosku.

Źródło: *Komunikat prasowy Komisji Europejskiej „Kobiety we władzach spółek: Komisja proponuje cel 40%” z dnia 14 listopada 2012 r.*



Iwona Georgiew,
Partner Deloitte, kieruje programem Diversity w Europie Środkowej i klubem dla kobiet biznesu „SheXO”

Czy obowiązkowe kwoty dla kobiet we władzach przedsiębiorstw to dobre rozwiązanie?

W dzisiejszych realiach, to źle postawione pytanie. Powinno raczej brzmieć: jak wesprzeć uzdolnione

kobiety na ich ścieżce rozwoju zawodowego, tak aby w przyszłości awansowały do zarządów i rad nadzorczych? Sam system kwotowy nie wystarczy. Polskie firmy nie są obecnie w stanie sprostać takim wymaganiom, a przynajmniej nie w sposób satysfakcjonujący. Niewystarczająca reprezentacja kobiet w biznesie nie rozpoczyna się na poziomie zarządów i rad nadzorczych przedsiębiorstw, ale właściwie od samego początku kariery zawodowej. Zatem działania zmierzające do fundamentalnej zmiany sytuacji powinny zostać podjęte u podstaw i być kompleksowe.

Wiele badań wskazuje, że bardzo często okres gdy kobiety awansują na stanowiska menedżerskie nakłada się z okresem założenia rodziny i macierzyństwem. Kobiety stają wtedy przed ogromnym wyzwaniem – jak połączyć życie rodzinne i dalszą karierę? Dochodzi do skumulowania nowych wyzwań, związanych z odpowiedzialnością rodzicielską i potrzebą rozwinięcia nowych umiejętności, potrzebnych do rozwoju

biznesu, odpowiedzialności za wyniki finansowe i zarządzania zespołami. I tu brakuje dostrzeżenia problemu przez większość organizacji i instytucji. Kobiety są pozostawione same sobie w dokonywaniu tych trudnych wyborów. Ogrom odpowiedzialności i emocji związanych ze znalezieniem równowagi w krótkim czasie często prowadzi do dużego poczucia winy. W rezultacie, wiele uzdolnionych kobiet rezygnuje z dalszego awansu i znacznie zwalnia swoją karierę. Jeżeli panie są w stanie po kilku latach powrócić do biznesu na wysokich obrotach to mają szansę w przyszłości ubiegać się o pozycje w zarządach i radach nadzorczych. W wielu przypadkach jednak tak się nie dzieje. Potrzebne są więc dialog i mądre wsparcie.

Kobiety na wyższych stanowiskach mają moim zdaniem moralny obowiązek okazania solidarności wobec swoich młodszych koleżanek, dania przykładu, podzielenia się własnymi doświadczeniami, opowiedzenia co ich spotkało po drodze i jak sobie poradziły. Z kolei organizacje biznesowe i instytucje mają obowiązek tworzenia kultury różnorodności. Natomiast jeżeli jedynym wysiłkiem będzie określenie procentu kobiet w zarządach, to takie działanie nie przyczyni się istotnie do równego traktowania czy zmiany myślenia, wykraczającego poza stereotypy. Decydenci powinni wysyłać mocny komunikat: nie różnicujemy ze względu na płeć, ani inne czynniki, szanse są równe dla wszystkich. Za taką strategią budującą różnorodność, powinny iść rzeczywiste programy i inicjatywy tworzące indywidualne ścieżki kariery, po to aby nie pozostać na pustych deklaracjach.

Wiele do zrobienia mają też same kobiety, w poszukiwaniu swojej własnej równowagi rozwoju, w akceptowaniu

zwiększonej odpowiedzialności i odwagi sięgnięcia po władzę i większe pieniądze. My kobiety, powinnyśmy utożsamiać stanowiska zarządcze jako sposób i możliwość do zbudowania czegoś wielkiego, dokonania zmian i tworzenia kultury zaangażowania w organizacji. Nasze badania autorskie pokazują, że przedsiębiorstwa mogą na takim podejściu jedynie skorzystać. Okazuje się, że dzięki zrównoważonej reprezentacji taktyk wpływu, jakimi postępują kobiety i mężczyźni menedżerowie, zespoły zarządzające złożone z kobiet i mężczyzn są bardziej trwałe, uzyskują lepsze wyniki finansowe, skuteczniej angażują pracowników i mogą być bardziej innowacyjne. Zapewnijmy kobietom warunki do rozwoju i struktury, które będą to wspomagać. A kwoty traktujmy jako narzędzie wspierające, a nie zastępujące takie systemowe działania.



Zbigniew Gajewski,
Zastępca Dyrektora Generalnego
ds. Rozwoju, PKPP Lewiatan

Wprowadzenie kwot może przynieść firmom korzyści. Firmy kierowane głównie przez mężczyzn mają często jednorodny zespół, wywodzący się z podobnych środowisk i analogicznie wykształconych. Kobiety wprowadzają odmienne punkty widzenia oraz głosy do dyskusji, co przekłada

się na lepsze, bardziej zrównoważone decyzje. Według ekspertów, masa krytyczna to 30 proc. albo więcej kobiet na poziomie zarządu lub kierownictwa – taki procent daje najlepsze wyniki finansowe.

Różnorodność płci w zarządzaniu opłaca się, gdy spojrzymy na rachunek ekonomiczny. Co ciekawe, aż 77 proc. najsilniejszych marek świata ma w swoich zarządach kobiety. W okresie 5 lat marki te wykazują średnią stopę wzrostu na poziomie 66 proc., natomiast marki, w których zarządach zasiadają jedynie mężczyźni, odnotowują wzrost na poziomie 6 proc. (Millward Brown, ranking BrandZ Top 100, 2012). Badania dowodzą, że przedsiębiorstwa kierowane przez zarządy z udziałem kobiet mają wyższe zyski i lepiej radzą sobie w kryzysie. Takie wnioski

plłyną z raportu przygotowanego przez firmę doradczą McKinsey: zyski operacyjne przedsiębiorstw stosujących zasadę równowagi płci są o 56 proc. wyższe od zysków firm, w zarządach których zasiadają wyłącznie mężczyźni. Podobne wyniki pokazało badanie 290 największych spółek giełdowych w Europie przeprowadzone przez Ernst & Young.

Mimo to, jeśli spojrzymy na dane obrazujące kwestię równowagi płci w zarządach i radach nadzorczych spółek w całej Europie, to gołym okiem widać, że dysproporcje są rażące. Średnio kobiety stanowią tylko 13,5 proc. członków zarządów i 2,5 proc. spośród prezesów spółek. Jednocześnie 60 proc. absolwentów uczelni wyższych to kobiety, a do tego odpowiadają one za 70 proc. wszystkich decyzji zakupowych. Te liczby pokazują, że brak różnorodności płci na wysokich stanowiskach jest nieracjonalny i nieoptymalny. Dlatego kraje Unii Europejskiej, takie jak Francja, Belgia, Włochy czy Norwegia, wprowadziły już wiążące regulacje, które gwarantują odpowiedni udział kobiet w zarządach.

Do tej pory jako Lewiatan promowaliśmy „dobre praktyki” w oraz wskazywaliśmy korzyści wynikające ze zrównoważonego udziału kobiet i mężczyzn we władzach spółek. Jednak mimo trwającej od kilku lat publicznej debaty dotyczącej różnorodności we władzach firm, zmiany osobowe na najwyższych stanowiskach zachodzą zbyt wolno. Dlatego można zastanowić się nad stosownym zapisem prawnym, żeby je przyspieszyć. Nie zmienia to faktu, że podstawowym mechanizmem doboru powinny być kompetencje i kwalifikacje osobiste.



Magdalena Andrejczuk,
Koordynatorka Karty Różnorodności
w Polsce, FOB

„Kobiety nie przeszkadzajcie nam, my walczymy o Polskę” – jak podaje jedna z legend, taki napis najprawdopodobniej pojawił się w latach 80 na murze strajkującej wówczas Stoczni Gdańskiej. Dzisiaj można sparafrazować te słowa: „Mężczyźni

nie przeszkadzajcie nam, my walczymy o zyski i rozwój firmy” i wypisać na murach większości firm. Kwestia równości kobiet i mężczyzn w biznesie to już nie sprawa polityczna, czy społeczna, ale zwyczajnie ekonomiczna. Trudno wykluczyć większą część społeczeństwa, adekwatnie wykształconego i z odpowiednim doświadczeniem i tak po prostu nie zatrudniać, nie awansować czy nie brać pod uwagę przy ustalaniu składu zarządu. Jest to z pewnością nieracjonalne i całkowicie pozbawione logiki, zresztą tak jak przekonywanie, że biznes bez kobiet jest możliwy.

Warto sobie zdać sprawę, że dyskusja o kwestiach kobiet w biznesie nie jest skupiona wyłącznie na potrzebach jednej grupy społecznej. Elastyczny czas pracy, pewność po powrocie po urlopie rodzicielskim, sprawiedliwy system wynagrodzeń i dostęp do szkoleń i awansów w równym stopniu dotyczą również mężczyzn. Ten dyskurs obejmuje takie kwestie jak efektywność, kreatywność, różnorodność oraz innowacyjność. Tak bowiem można opisać wyłącznie zespół, w którym są zarówno kobiety, jak i mężczyźni. Badania mówią jednoznacznie – spółki z kobietami w zarządzie osiągają znacznie wyższe zyski. Jaki argument może być lepszy?

Firmy, które dostrzegają korzyści z różnorodnych pracowników i pracownic, dając im równe szanse na rozwój, szkolenia, awanse i osiągnięcie swoich celów są skuteczniejsze jako pracodawcy, ale również wśród konkurentów. Wystarczy przyrzeć się sygnatariuszom Karty Różnorodności, którzy wybili się przed szereg i podpisali zobowiązanie mówiące nie tylko o wprowadzeniu, ale i monitoringu, czy raportowania efektów równego traktowania i zarządzania różnorodnością. To firmy z silną pozycją na rynku, liderzy w swojej branży, którzy nie boją się podejmować kolejnych wyzwań. Naśladowania takich postaw: otwartości, solidarności i odpowiedzialności należy życzyć wszystkim, bez względu na płeć. A zamiast napisów na murach przyjąć za oczywistość, że i kobiety i mężczyźni są wartościowymi pracownikami/pracownicami.

ŹRÓDŁA I KOMENTARZE

GŁÓWNE ŹRÓDŁA I DOKUMENTY

Karta Różnorodności	Projekt poświęcony zarządzaniu różnorodnością, koordynowany w Polsce przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu	www.kartaroznorodnosc.pl
Proposal on improving the gender balance among non-executive directors of companies listed on stock exchanges and related measures	Propozycja legislacyjna Komisji Europejskiej dot. kwot w biznesie	http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/directive_quotas_en.pdf
Women on Boards	Dokumenty Komisji Europejskiej dot. nowej propozycji, w tym raporty, statystyki.	http://ec.europa.eu/justice/newsroom/gender-equality/news/121114_en.htm#Press
Decent Work and Women's Economic Empowerment: Good Policy and Practice	Raport przygotowany przez United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women oraz International Labour Organization	www.unwomen.org/wp-content/uploads/2012/08/decent-work-and-women-economic-empowerment_policybrief.pdf
Fulfilling the Promise: How More Women on Corporate Boards Would Make America and American Companies More Competitive	Raport przygotowany przez Committee for Economic Development	www.ced.org/images/content/issues/women/Women_in_BusinessLO.pdf
Kobiety i władza w biznesie. Czy płeć ma znaczenie dla budowania pozycji i wpływu w organizacji?	Raport z badania mechanizmów budowania pozycji w organizacji oraz sposobów wywierania wpływu przez osoby zajmujące wyższe stanowiska menedżerskie w Polsce, przygotowany przez Deloitte	www.deloitte.com/assets/Dcom-Poland/Local%20Assets/Documents/Raporty,%20badania,%20rankingi/pl_Raport_Deloitte_Kobiety_Wladza_2012.pdf
The Global Gender Gap Report 2012	Coroczny raport przygotowany przez World Economic Forum	www3.weforum.org/docs/WEF_Gender-Gap_Report_2012.pdf
Równe Traktowanie Standardem Dobrego Rządzenia	Raport z badań zleconych przez Biuro Pełnomocnika Rządu do Spraw Równego Traktowania	http://rownetraktowanie.gov.pl/sites/default/files/rowne_traktowanie_standardem_dobrego_rzadzenia_-_raport_z_badan_ilosiwych_ost_0.pdf
Równość inspiruje. Przewodnik dobrych praktyk. Firma równych szans	Publikacja przygotowana w ramach projektu Gender Index	www.kartaroznorodnosc.pl/public/files/gender_index_przewodnik-1350909906.pdf
Firma = różnorodność	Publikacja Forum Odpowiedzialnego Biznesu	http://odpowiedzialnybiznes.pl/public/files/Firma_Roznorodnosc.pdf

GŁÓWNE ŹRÓDŁA I DOKUMENTY

Kobiety w radach nadzorczych i zarządach spółek giełdowych	Artykuł Katarzyny Guziak z Uniwersytetu Jagiellońskiego	www.kartaroznorodnosc.pl/pl/roznorodnosc/zarzadzanie-roznorodnoscia---artykuly.html?id=20
Zarządzanie różnorodnością w miejscu pracy	Artykuł Magdaleny Andrejczuk	http://odpowiedzialnybiznes.pl/pl/baza-wiedzy/publikacje/artykuly.html?id=6281
Lift up women to lift the world	Artykuł Melanne Verweer i Penny Abeywardena nt. kobiet w biznesie, zawierający m.in. przykłady dobrych praktyk	http://edition.cnn.com/2012/09/24/opinion/verweer-abeywardena-women/index.html
Arni Hole: więcej kobiet, większe zyski	Wywiad z Arni Hole, dyrektorką generalną w norweskim ministerstwie dzieci, równości i społecznej wykluczenia	www.wysokieobcasy.pl/wysokie-obcasy/1,114757,12439090,Arni_Hole__wiecej_kobiet__wieksze_zyski.html
Czy kobiety w spółkach zatrzymają kryzys?	Komentarze dotyczące propozycji Komisji Europejskiej odnośnie kwot w biznesie, autorstwa Cathrine Seierstad, Grażyny Spytek-Bandurskiej, Beaty Jarosz i Anny Mazgal	http://kulturaliberalna.pl/2012/10/16/seierstad-spytek-bandurska-jarosz-mazgal-czy-kobiety-w-spolkach-zatrzymaja-kryzys/#4
Będzie walka o kobiece kwoty w biznesie	Komentarz Leny Kolarskiej-Bobińskiej	www.lenalubelska.pl/polska-i-lubelszczyzna,12,190,bedzie-walka-o-kobiece-kwoty-w-biznesie--felieton-prof-leny-kolarskiejbobinskiej.html
Kwoty niezręczne, ale konieczne	Komentarz Aleksandry Sobczak	http://wyborcza.biz/biznes/1,100897,12859511,Kwoty_niezreczne_ale_konieczne.html
40% kobiet. 100% głupoty.	Komentarz Marka Migalskiego	http://migalski.blog.onet.pl/2012/11/16/40-kobiet-100-glupoty/

Opracowanie analizy: Magdalena Andrejczuk, Marcin Grzybek (FOB)

Program Partnerstwa to kompleksowy program współpracy FOB z firmami – liderami odpowiedzialnego biznesu, które poprzez swoje zaangażowanie i działania przyczyniają się do szerzenia idei odpowiedzialnego biznesu w Polsce.

Kontakt: Agnieszka Gajek, Menedżerka Programu Partnerstwa
e-mail: agnieszka.gajek@fob.org.pl, tel. 22 627 18 71, tel. kom. 663 020 358