

RZECZPOSPOLITA BABSKA

2021



RZECZPOSPOLITA BABSKA 2021



Szanowni Państwo!

Czy kobietom wciąż potrzebne jest wsparcie w biznesowej, czy zawodowej przestrzeni? Czy nie doszły jeszcze do momentu, w którym osiągnęły tak wiele, że czas zbierać plony? Z rozmów, które przeprowadziliśmy w ramach projektu „Rzeczpospolita Babska”, wynika, że nie. Owszem, jest lepiej, potrafimy o siebie zadbać bardziej niż lata temu, ale wciąż potrzebujemy impulsów do działania. Wpajane przez pokolenia schematy, przypisywane role społeczne sprawiają, że panie w przestrzeni publicznej muszą walczyć nie tylko z ograniczeniami, które stawia przed nimi rynek, ale też z zapisanymi w głowie stereotypami. To jedno z najtrudniejszych zadań, przed którym stoją kobiety – zmienić myślenie własne i społeczeństwa. Z pomocą w tym procesie mogą przyjść media – zapraszamy więcej pań na nasze łamy, do programów, debat, na konferencje. Pokazujemy, że w naszej przestrzeni są fajne, mądre kobiety i mają do powiedzenia wiele interesujących i opartych na wiedzy rzeczy. Niech dowodem na to będzie nasza lista 50 kobiet i zaproszone na nasze łamy do rozmów i przygotowania tekstów ekspertki. Inspirującej lektury. *Redakcja*

SYLWIA BILSKA

GENERAL MANAGER, EDENRED POLSKA



Dynamiczny lider biznesu odnoszący sukcesy w technologii, e-commerce i Payments. Od ponad 15 lat komercjalizuje digital i digitalizuje biznesy na rynkach rozwiniętych i rozwijających się. Obecnie General Manager, członek zarządu Edenred – globalnego lidera rozwiązań technologicznych w obszarach motywacji i angażowania pracowników, a także budowania lojalności w biznesie oraz zwiększania sprzedaży na rynku B2B2C. Doświadczenie zawodowe zdobywała w działach marketingu, sprzedaży i strategii, pracując na poziomie C-level dla firm, takich jak: Tesco Central Europe, PayU Poland i Central Europe, Avon, Philip Morris oraz Oriflame. Członek rad nadzorczych firm technologicznych i FinTech oraz członek zarządu Polskiej Izby Informatyzacji i Telekomunikacji. Od blisko dekady wspiera mentoringiem kobiety i startupy. W 2016 nagrodzona Digital Champion Award przez Forum Liderów Cyfrowego Biznesu, rok później otrzymała tytuł Charyzmatycznego Lidera, nadany przez magazyn WhyStory. Prawnik z wykształcenia, absolwentka European Executive MBA.

KATARZYNA BONDA

PISARKA

Pisarka, autorka książek dokumentalnych. Z wykształcenia dziennikarka i scenarzystka. Urodzona w 1977 r. w Białymstoku. Obecnie mieszka w Warszawie. Wszystkie jej powieści zyskały status bestsellerów. Jest autorką trylogii kryminalnej z Hubertem Meyerem („Sprawa Niny Frank”, „Tylko martwi nie kłamią”, „Florystka”), dokumentów kryminalnych „Polskie morderczynie” i „Zbrodnia niedoskonała” oraz podręcznika „Maszyna do pisania”. Ogromną popularność oraz prestiżowe nagrody przyniosła jej seria z profi Ierką Saszą Załuską: „Pochłaniacz”, „Okularnik”, „Lampiony”. „Pochłaniacz” otrzymał Nagrodę Publiczności na Międzynarodowym Festiwalu Kryminalów 2015, a „Okularnik” – nagrodę Bestsellery Empiku 2015. Prawa do wydań zagranicznych zakupiły największe wydawnictwa na świecie, m.in. Hodder & Stoughton i Random House.



fot.: Bartosz Maciejewski, „Gentleman”

KATARZYNA BYCHKOWSKA

DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCA, BASF POLSKA



Kariere zawodową rozpoczęła w roku 1996 w Dow Chemical od stanowiska doradcy. Po pięciu latach została menedżerem do spraw rozwoju rynku w Wielkiej Brytanii. Z BASF związała się w roku 2005, kiedy objęła w Wielkiej Brytanii stanowisko kierownika sprzedaży na Europę Północną. W latach 2006-2007 pracowała w Ludwigshafen w dziale zarządzania cenami i marżą BASF SE. Potem, w Warszawie, od roku 2008 do roku 2012 była w BASF Polska dyrektorem handlowym na Europę Centralną i Rosję. W latach 2013-2017 pracowała w Barcelonie jako wiceprezes do spraw sprzedaży i rozwoju rynku regionalnego w BASF Espanola. Potem, w Wiedniu, była kierownikiem controllingu i projektów na Europę Centralną. Stanowisko dyrektora zarządzającego w spółce BASF Polska objęła w maju 2018 r.

ANNA GRABOWSKA

WICEPREZESKA ZARZĄDU DS. STRATEGII
KONSUMENCKICH/EVP,
CHIEF COMMERCIAL OFFICE, ŻABKA



Od stycznia 2021 r. pełni funkcję wiceprezesa zarządu ds. strategii konsumenckich (EVP, Chief Commercial Officer) i zarządza zespołem, którego zadaniem jest wyznaczanie kierunków rozwoju firmy poprzez budowanie strategii konsumenckich i komercyjnych oraz wspierających, jak strategia marki i marek własnych oraz strategia odpowiedzialnego i zrównoważonego rozwoju ESG. Od kwietnia 2016 r. pełniła funkcję wiceprezesa zarządu ds. komercyjnych w firmie Żabka Polska i kierowała departamentami: handlowym i marketingu. Odpowiadała za strategię asortymentową, promocyjną i cenową sieci Żabka, a także rozwój sklepów w nowym formacie, strategię marketingową oraz komunikację z klientami. W ostatnich trzech latach przeprowadziła transformację oferty sieci, rozwijając produkty i usługi modern convenience, spełniające potrzeby współczesnego konsumenta. Wcześniej przez blisko 19 lat związana była z siecią Tesco, m.in. jako wieloletni dyrektor działu zakupów. Przez cztery lata zasiadała w zarządzie spółki, pełniąc funkcję wiceprezesa. Swoje doświadczenie zawodowe zdobywała również w Tesco w Wielkiej Brytanii i na Węgrzech, a także odpowiadała za zespół Zakupów Artykułów Spożywczych w Europie Centralnej (Polska, Czechy, Słowacja, Węgry). Absolwentka Handlu Zagranicznego na Akademii Ekonomicznej w Krakowie. Ukończyła również wiele programów z zakresu zarządzania, strategii biznesowych i kierowania zespołem na polskich i zagranicznych uczelniach, m.in. w London Business School, INSEAD France, Wharton University of Pennsylvania. Posiada dyplom MBA z Ecole de Management de Normandie oraz Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

DOROTA HRYNIEWIECKA-FIRLEJ

PREZES ZARZĄDU PFIZER POLSKA



Dorota Hryniewiecka-Firlej ma ponad 20-letnie doświadczenie w branży farmaceutycznej. Przez wiele lat pracowała na stanowiskach kierowniczych w wiodących firmach farmaceutycznych. Od kilkunastu lat związana z Pfizer, jedną z czołowych firm farmaceutycznych na świecie, gdzie łączy wizję dyrektora generalnego z perspektywą zorientowaną na ludzi.

Wyznaje zasadę, że najważniejsi są ludzie i wierzy, że autentyczność powinna być podstawą budowania relacji. Dlatego stara się budować kulturę integracji, środowisko tolerancji i szacunku dla różnorodności zarówno w życiu prywatnym, jak i zawodowym. Jej wizja dalszego rozwoju biznesu koncentruje się na umieszczaniu ludzi w centrum wszystkiego, głęboko wierzy, że sukces zapewniają zespoły, a nie jednostki. Takie podejście spowodowało, że została mianowana w europejskich strukturach Pfizer na współprzewodniczącą Rady ds. Różnorodności i Włączenia Społecznego.

Pełni kluczowe funkcje przywódcze w wiodących organizacjach i stowarzyszeniach branżowych w Polsce. Była wiceprezesem największej organizacji pracodawców – Pracodawców Rzeczypospolitej Polskiej, gdzie jest również współzałożycielem inicjatywy Human Rights & Business. Aktywnie działa w organizacjach i stowarzyszeniach, takich jak Executive Club, Business Centre Club oraz Forum Dialogu Polsko Żydowskiego.

Jest absolwentką Uniwersytetu Medycznego w Poznaniu, gdzie uzyskała specjalizację i tytuł doktora w dziedzinie chorób wewnętrznych.

Nie tylko prowadzi aktywne życie zawodowe, lecz także działa społecznie na rzecz lokalnych społeczności, a w czasie wolnym oddaje się swoim pasjom jakim są gra na fortepianie oraz iluminacja średniowiecznych manuskryptów. Należy do Włoskiego Stowarzyszenia Kaligrafii i Iluminacji.

RZECZPOSPOLITA BABSKA 2021

AGNIESZKA
ISADYREKTOR GENERALNA
AVON

Agnieszka Isa jest związana z Avon od 19 lat. Dotychczas zajmowała stanowiska kierownicze w działach marketingu, zarówno na rynkach wschodzących, jak i rozwiniętych, a swoją karierę rozpoczęła w polskim oddziale firmy. Pełniła m.in. funkcję dyrektorki marketingu w Johannesburgu w RPA, dyrektorki wykonawczej ds. marketingu na rynki Europy Zachodniej (z siedzibą w Madrycie w Hiszpanii) oraz dyrektorki wykonawczej ds. marketingu w Stambule na Turcję, Afrykę Północną i Bliski Wschód. Ostatnio pracowała w regionie Azji i Pacyfiku – zasiadała tam w zarządach Avon w Szanghaju w Chinach oraz w Manili na Filipinach. Odpowiadała m.in. za zwiększanie udziałów w rynku, budowanie od podstaw nowych zespołów i procesów w klastrze, kierowanie działami marketingu i cyfryzacji, a także modernizację portfolio produktów.

AGNIESZKA KŁOS-SIDDIQUI

PREZES ZARZĄDU, PROVIDENT POLSKA

Agnieszka Kłos-Siddiqui posiada wieloletnie doświadczenie menedżerskie w sektorze finansowym. Pracę w Provident Polska rozpoczęła w 2007 r. Od roku 2016 była członkiem Zarządu w Provident Polska i zajmowała stanowisko dyrektora sprzedaży i obsługi klienta. Wcześniej pracowała na stanowisku dyrektora ds. rozwoju biznesu, a także była dyrektorem departamentu finansów. Zanim dołączyła do Provident Polska swoje doświadczenie zawodowe zdobywała w firmie Ernst & Young Audit, z którą była związana przez ponad 8 lat, i w angielskiej firmie Greig Middleton, zajmującej się doradztwem i usługami maklerskimi. Jest absolwentką Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie, posiada kompetencje biegłego rewidenta i FCCA. Prezesem Provident Polska jest od stycznia 2018 r. Objęła to stanowisko jako pierwsza kobieta i pierwsza Polka. Agnieszka Kłos-Siddiqui jest także członkiem Rady Pracodawców RP, a jednocześnie przewodniczącą platformy „Kierunek: Kobieta Biznesu”, działającej przy tej organizacji.



IWONA KOSSMANN

PREZES ZARZĄDU, DCG S.A. (DENI CLER)

W październiku 2019 r. została nominowana na stanowisko prezesa zarządu Deni Cler Group. Wcześniej była prezesem Revo Technologies. W 2012 r. założyła firmę Kossmann Fashion. Do listopada 2011 r. była prezesem spółki Bonnier Business Polska, wydawcy „Pulsu Biznesu”. W latach 2008–2010 pełniła funkcję prezesa DCG. W latach 2001–2008 zarządzała marketingiem i sprzedażą spółek telekomunikacyjnych w grupie Orange. Od 2001 do 2005 r. pełniła funkcję dyrektora marketingu firmy PTK Centertel, operatora sieci Orange. W 2005 r. została powołana na członka zarządu ds. marketingu i sprzedaży (2005–2007), a następnie – po przejęciu PTK Centertel przez TP SA – weszła do zarządu spółki jako członek zarządu ds. rynku masowego (2007–2008). W latach 2000–2001 pełniła funkcje dyrektora marketingu w Coty Polska. Od 1994 r. zarządzała międzynarodowymi markami w filiach Coty Polska, Coty Hungary, Coty Germany. Karierę rozpoczęła w 1992 r. w Unilever Polska (1992–1994). Od 2014 r. wiceprezes ZPPM Lewiatan (Związek Przemysłowców Przemysłu Mody). Ukończyła Szkołę Główną Handlową z tytułem magistra nauk ekonomicznych oraz studia podyplomowe na kierunku zarządzanie i marketing na Uniwersytecie Erasmusa w Rotterdamie w Holandii.



BEATA KOZŁOWSKA-CHYŁÀ

PREZES ZARZĄDU, PZU

Uzyskała stopień naukowy doktora nauk prawnych, a następnie stopień naukowy doktora habilitowanego nauk prawnych. Jest wykładowcą na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego w Katedrze Prawa Handlowego. Wykonuje zawód radcy prawnego, jest arbitrem rekomendowanym w Sądzie Arbitrażowym przy Krajowej Izbie Gospodarczej w Warszawie. Pełniła funkcję członka Rady Nadzorczej PZU, członka Rady Nadzorczej TFI PZU i PTE PZU oraz dwukrotnie była członkiem zarządu PZU. Zasiadała również w zarządzie PZU Życie. Obecnie pełni funkcję przewodniczącej Rady Nadzorczej Grupy Lotos. Autorka kilkudziesięciu publikacji naukowych z zakresu prawa spółek, prawa papierów wartościowych oraz prawa ubezpieczeniowego, opublikowanych w renomowanych czasopiśmie polskich i zagranicznych, a także autorką artykułów popularizatorskich.



DR AGNIESZKA MOSUREK-ZAVA

CEO, DOUGLAS POLAND & CEE REGION

Od 2001 r. odpowiadała za wprowadzenie i rozwój sieci perfumerii Douglas w Polsce. Od 2006 r. jest prezesem spółki, natomiast w 2009 r. objęła dodatkowo funkcję dyrektora zarządzającego regionem CEE, do którego obecnie należy 12 krajów. Pod jej zarządem Douglas zbudował pozycję lidera w obszarze nowoczesnej sprzedaży multichannelowej w sektorze luxury beauty, posiadając w swej strukturze obecnie 143 perfumerii stacjonarnych w Polsce oraz największą autoryzowaną perfumerię douglas.pl. W Polsce zatrudnia ponad 1200 osób. Agnieszka Mosurek-Zava uzyskała tytuł doktora na Uniwersytecie Jagiellońskim w Krakowie, studiowała również w Getyndze oraz w Bonn. Jest absolwentką prestiżowego programu managerskiego IESE w Barcelonie. Wolne chwile spędza z rodziną. Lubi podróże, góry, sport i dobrą literaturę.

PAT ROMANEK

CZŁONEK ZARZĄDU BUTCHER'S PET CARE



Praktyk biznesu od ponad 25 lat, doradzała w polskich i międzynarodowych koncernach, przygotowując zespoły do zmiany i wspierając rozwój marek. Zorientowana na wyniki, ze sprawdzoną umiejętnością rozwijania zespołów w celu maksymalizacji rentowności i wzrostu wartości firmy. Od ponad 10 lat zarządza oddziałem brytyjskiej spółki w Polsce, odpowiadającym za sprzedaż międzynarodową. Przygotowała oraz wdrożyła strategię, która pozwoliła firmie wejść na ponad 25 rynków w Europie i na Bliskim Wschodzie oraz przekształcić tym samym lokalną brytyjską markę w międzynarodową. Przez ostatnie dwa lata zajmowała się Chinami oraz przygotowaniem spółki do wejścia na rynki azjatyckie, organizując m.in. operacje logistyczne i sprzedażowe. Wierzy, że innowacyjność oraz gotowość do rozwoju nowych obszarów biznesu to jedne z najważniejszych cech lidera.

JOANNA SEKLECKA

PREZES ZARZĄDU, ESERVICE



Joanna Seklecka jest znaną postacią rynku płatności bezgotówkowych, laureatką licznych nagród i wyróżnień, wśród których wymienić można m.in. tytuł najbardziej wpływowej kobiety branży płatniczej 2020 czy dwukrotnie nadany tytuł Osobowość Roku Świata Bezgotówkowego Cashless Congress. W styczniu 2020 r. została jednogłośnie wybrana przewodniczącą Komitetu Agentów Rozliczeniowych. Jest absolwentką SGH w Warszawie oraz studiów doktoranckich na kierunku zarządzania. Ukończyła elitarny Stanford Execu-

tive Program, prowadzony przez Stanford University Graduate School of Business. Karierę w eService rozpoczynała w 2004 r. jako dyrektor departamentu finansów i księgowości, a następnie, już jako wiceprezes Zarządu, odpowiadała za obszar biznesu i finansów eService, należącej do PKO Banku Polskiego. Koordynowała wejście spółki do notowanej na NASDAQ Grupy EVO Payments. Objęła w niej stanowisko General Manager'a na Polskę, a w 2017 r. stanowisko prezesa zarządu eService, w którym odpowiada też za obszar CEE Grupy EVO.

RZECZPOSPOLITA BABSKA 2021



KAROLINA SZMIDT

**PREZES ZARZĄDU, DYREKTOR PERSONALNA,
HENKEL POLSKA**

Pierwsza w historii polskiego oddziału firmy Polka, która stoi na jej czele. Łączy rolę prezesa zarządu ze swoją dotychczasową funkcją dyrektora działu HR w Polsce i w regionie North-East Europe. Jako dyrektor działu HR odpowiada za rozwijanie i wdrażanie strategii firmy w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi w Polsce, Estonii, Litwie i Łotwie. Ma za sobą dwudziestoletnie doświadczenie pracy w międzynarodowych organizacjach, z czego większość na stanowiskach kierowniczych, między innymi w firmach SC Johnson, Royal Unibrew Polska i Skanska. Z Henklem związana jest od 2015 r., kiedy to objęła stanowisko dyrektora działu HR w Polsce i regionie Północ-Wschód.

IGA ŚWIĄTEK

TENISISTKA

Zwycięzcy French Open 2020 w grze pojedynczej, triumfatorka juniorskich turniejów wielkoszlemowych: Wimbledonu 2018 w grze pojedynczej oraz French Open 2018 w grze podwójnej dziewcząt w parze z Caty McNally. Jest finalistką juniorskiego Australian Open 2017 (w grze podwójnej w parze z Mają Chwalińską) oraz złotą medalistką Letnich Igrzysk Olimpijskich Młodzieży 2018 w grze podwójnej dziewcząt (w parze z Kają Juvan). W dniach 7-8 grudnia WTA powiadomiła o przyznaniu jej dwóch spośród kilku najważniejszych dorocznych nagród przydzielanych przez tę organizację: WTA Fan Favorite (dla ulubionej zawodniczki z punktu widzenia kibiców) oraz WTA Most Improved Player of the Year (dla zawodniczki, która w ciągu minionego sezonu uczyniła największy postęp w swoim poziomie gry). Nadto jej główny trener Piotr Sierzputowski otrzymał nagrodę WTA Coach of the Year (dla najlepszego trenera tenisowego na przestrzeni ocenianego roku). 9 stycznia w ramach organizowanego przez „Przegląd Sportowy” plebiscytu na najlepszego sportowca 2020 r. zajęła 2. miejsce (za Robertem Lewandowskim).

AGNIESZKA
WOŹNIAK-STARAK

DZIENNIKARKA

Absolwentka Wydziału Dziennikarstwa i Nauk Politycznych Uniwersytetu Warszawskiego i podyplomowych studiów w Akademii Telewizyjnej Telewizji Polskiej. Zdobyła także licencjat w zakresie dziennikarstwa radiowego w Wyższej Szkole Komunikowania i Mediów Społecznych w Warszawie. W latach 2003–2004 była związana z Radiową Jedynką. Od 22 maja 2005 r. do grudnia 2009 r. była gospodarzem oprawy dnia w TVP1. W 2013 rozpoczęła współpracę z Grupą TVN. Od czerwca 2012 r. do czerwca 2013 r. była redaktorką naczelną magazynu „elstilo”. Równolegle w latach 2012–2013 współprowadziła z Kubą Wojewódzkim poranną audycję Zwolnienie z WF-u w Esce Rock. Była redaktorką naczelną portalu Zpazurem.pl. Po tragicznej śmierci męża w sierpniu 2019 wycofała się z mediów. W marcu 2020 wróciła do pracy, prowadząc audycję Life Balance dla newonce.radio, a od września współprowadzi poranny program Dzień dobry TVN.

fot.: PAP/Marcin Kmiecinski

Lepiej wspierać kobiety w miejscu pracy

Crystal Cooke

Director of Diversity and Inclusion,
Association of International
Certified Professional Accountants

Association of International Certified Professional Accountants – Międzynarodowe Stowarzyszenie Dyplomowanych Specjalistów ds. Rachunkowości, łączące American Institute of CPAs (AICPA) i The Chartered Institute of Management Accountants (CIMA) – z okazji Międzynarodowego Dnia Kobiet dzieli się wskazówkami nt. tego, jak biznes może lepiej wspierać i wzmacniać pozycję zatrudnianych kobiet.

Globalna pandemia uwydatniła sposób, w jaki kobiety od lat funkcjonowały, godząc życie zawodowe z rodzinnym. Obowiązkiem organizacji jest dostrzeżenie wyzwań, jakie stoją przed kobietami w trakcie ich kariery zawodowej i wdrożenie praktyk wspierających je w dążeniu do sukcesu.

Oto pięć kroków, które biznes może podjąć, aby stworzyć kulturę zapewniającą równość płci w miejscach pracy:

- **Elastyczność:** pandemia koronawirusa zmusiła nas wszystkich do zmian związanych ze sposobem wykonywania pracy i zarządzania swoim życiem. Jak wskazują

wyniki raportu przeprowadzonego przez Institute for Fiscal Studies, w sytuacji, w której matki i ojcowie pracują w systemie pracy zdalnej, to kobiety wykonują więcej prac domowych i częściej zajmują się dziećmi. Pracodawcy powinni rozumieć dodatkowy stres związany z koniecznością pogodzenia obowiązków domowych z wymaganiami związanymi z pracą. Będzie to prawdopodobnie wymagało nieszablonego myślenia, aby wypracować korzystne dla wszystkich i realistyczne rozwiązania, takie jak np. elastyczne godziny/dni pracy.

- **Zgoda na odmowę:** warto stworzyć środowisko, w którym ci, którzy są przytłoczeni, poczuć się bezpiecznie i nie będą czuli się karani ani osądzeni, jeśli nie zdecydują się na podjęcie dodatkowych projektów lub wzięcie na siebie większej odpowiedzialności. Należy zachęcać kobiety, aby prosiły o pomoc, gdy jej potrzebują oraz dać im możliwość robienia przerw na ruch, medytację i czerpanie radości z przebywania z rodziną.

- **Zaoferowanie wsparcia:** jako pracodawca okaż troskę swoim pracownikom i zapewnij im wsparcie, którego potrzebują. Zadawaj te niezwykle istotne teraz pytania i naprawdę słuchaj odpowiedzi: „Jak się masz? I co możemy zrobić, aby ci pomóc?”. Następnie znajdź sposób na zapewnienie potrzebnego wsparcia,



które także w tym przypadku może okazać się niekonwencjonalne.

- **Podkreślanie wartości dobrego samopoczucia i dbania o siebie:** przez prawie rok pracownicy przeżywali niemal w kółko ten sam dzień. Wielu z nich zongluje swoimi obowiązkami, które teraz przeniknęły do ich rytmu pracy i spowodowały zatarcie się granic. Ważne jest, aby pomóc kobietom w swoich organizacjach znaleźć sposoby na skuteczne radzenie sobie ze stresem i spadkiem energii oraz dbanie o zdrowie psychiczne i czerpanie radości z każdego dnia.

- **Inkluzywność:** warto rozejrzeć się wokół siebie podczas spotkań na wyższym szczeblu. Czy kobiety mają tam swoją reprezentację? Je-

śli nie, powinny zostać uwzględnione w spotkaniach, podczas których dyskutowana jest strategia i wizja oraz podejmowane są ważne decyzje biznesowe.

Jak wynika z przeprowadzonego w 2019 r. (ostatniego takiego) badania Hays Poland „Kobiety na rynku pracy. Kompetencje i różnorodność”, odsetek kobiet zarządzających firmami wzrósł z 15 proc. w 2018 r. do 18 proc. w 2019. Wciąż jednak aż 81 proc. najwyższych stanowisk w organizacjach zajmują mężczyźni.

**Zawarte powyżej wskazówki oparte są na odpowiedziach uzyskanych od laureatek nagród 2020 Most Power Women in Accounting Awards organizowanych przez AICPA i CPA Practice Advisor.*

Dbamy o naturalne żywienie naszych pupili

Z Pat Romanek, członkiem zarządu Butcher's Pet Care rozmawiała Justyna Szymańska



Jakie cechy pomogły Pani osiągnąć sukces w biznesie?

Jestem typem osoby, która wierzy, że rzeczy są możliwe do zrobienia i to popycha mnie do działania. Moim autorytetem jest Steve Jobs, który wierzył w robienie rzeczy, które pozornie wydawały się niemożliwe, ale jednocześnie właśnie dlatego były rozwojowe i ciekawe. Wierzę również w jakość. Korzystałam z okazji oraz wyzwań, z którymi inni nie chcieli się mierzyć. Bardzo ważni są też ludzie, którzy mnie otaczali, oraz wsparcie, które dostałam, począwszy od bliskich, zespołu, właściciela firmy, czy wreszcie platformy retailowej a na końcu po prostu klientów.

Co sprawiło, że udało się Pani z nową, mało komu znaną marką nie tylko wejść na rynek, ale wykroić z niego solidny kawałek tortu?

Dla mnie w procesie tworzenia wartości biznesu najistotniejsze jest patrzeć w przyszłość, które pozwala wszystkim interesariuszom zobaczyć wymierne korzyści. To było kluczem do stworzenia długoterminowej strategii, która odniosła sukces. Zawsze na końcu jest jednak klient, a ja wierzyłam, że powinien mieć dostęp do szerokiej dystrybucji produktu, ponieważ ludzie kochają zwierzęta i dlatego powinni mieć wybór. Kolejny czynnik to elastyczność działania. Szybko reagowaliśmy na potrzeby klienta. Wprowadzaliśmy zdrowe produkty, jakich poszukiwał, a ważne jest, aby podkreślić, że trendy z jedzenia dla ludzi mają odzwierciedlenie w karmieniu. Nasi klienci docenili tę naszą uważność na trendy rynkowe.

W ciągu ostatnich lat nastąpił duży proces transformacji brandu do marki międzynarodowej. Jednak wysiłek opłacił się

i dzięki konsekwentnie budowanej dystrybucji, wprowadzania nowych produktów we wszystkich kategoriach i komunikacji, polski oddział, którym zarządzam, zbudował sprzedaż na ponad 25 rynków i dzięki temu stał się oddziałem international spółki brytyjskiej.

Jak pandemia wpłynęła na zachowania klientów w kategorii?

Ludzie w związku z pandemią spędzają więcej czasu w domu i bardziej zaczynają zwracać uwagę na to, co jedzą, ponieważ częściej sami przygotowują posiłki, a tym samym częściej czytają etykiety produktów, interesują się pochodzeniem składników i to się odzwierciedla i tym, że wybierają coraz lepsze produkty również dla swoich czworonożnych przyjaciół. Dodatkowo dzięki rozwojowi e-commerce, klient ma dostęp do wręcz nieograniczonej ilości i rodzajów produktów. Teraz łatwiej znaleźć informacje o produkcie i o jego właściwościach i porównać ofertę producentów.

Jakie trendy są obecnie kluczowe w kategorii pet food?

Odkąd weszliśmy na rynek, obserwujemy premiumizację w kanale spożywczym. Jest to widoczne szczególnie w ofercie producentów pozaglobalnych. Od lat towarzyszy nam także trend humanizacji, czyli przenikanie trendów z żywienia ludzi do żywienia naszych pupili. Przykładem mogą być nasze najnowsze zdrowe przekąski bezzbożowe Super Foods z owocami, które holistycznie wspierają zdrowie psa. Patrząc na zmiany w całej kategorii, przewiduje się, że rynek postcovid będzie coraz bardziej spolaryzowany. Nadal bowiem najszybciej rozwija się sprzedaż produktów typu premium i super-premium i z drugiej strony economy.

Są Państwo firmą brytyjską, Brexit wywołał wielki chaos związany z przepływem towarów w wielu branżach. Czy dotknęło to również Państwa?

Niestety najsilniej skutki Brexitu odczuła branża spożywcza. Brak dokładnych regulacji w poszczególnych krajach tranzytu spowodował znaczne komplikacje dotyczące płynności przepływu towarów. Czasy rozładunku i załadunku uległy wyraźnemu wydłużeniu. Nowe formalności wydłużyły czas tranzytu, ograniczyły liczbę kursów międzynarodowych i zwiększyły koszty operacji transportowej. Sytuacji dodatkowo nie sprzyja pandemia i wymóg przedstawienia negatywnego wyniku testu na COVID-19 przy przekraczaniu granicy, jeśli pobyt kierowcy przekracza 48 godzin.

Dodatkowo podniosły się pozatransportowe koszty sprowadzenia towaru, takie jak dodatkowe badania laboratoryjne, koszty weterynaryjne czy opłaty na granicy. Mam jednak nadzieję, że w ciągu najbliższych tygodni nastąpi stabilizacja tego procesu.

Co w planach ma obecnie firma?

Dynamicznie się rozwijamy, wdrażamy strategię multichannelową. W działaniach marketingowych skupiamy się na aktywizacji, edukacji i dotarciu do młodszego klienta przez social media. Wyzwaniem jest przygotowanie strategii marki w taki sposób, aby wyróżnić ją w nowych kanałach sprzedaży, a jednocześnie, aby stała się częścią potrzeb klienta podczas pandemii. Działamy z partnerami handlowymi w zakresie działań trade, promując zdrowe żywienie bez chemicznych dodatków i budując kategorię premium. W obszarze produktów stawiamy na produkty funkcjonalne oraz budowę kategorii przekąsek dla psów.

50 NAJCENNIEJSZYCH KOBIET W POLSCE

IMIĘ I NAZWISKO	SPÓŁKA/STANOWISKO/FUNKCJA
DOMINIKA BETTMAN	CEO, SIEMENS POLSKA
EWA BŁASZCZYK	AKTORKA, ZAŁOŻYCIELKA FUNDACJI AKOGO? TWÓRCZYNI KLINIKI BUDZIK
SYLWIA BILSKA	GENERAL MANAGER, EDENRED
KATARZYNA BONDA	PISARKA
KATARZYNA BYCHKOWSKA	DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCA, BASF POLSKA
EWA CHODAKOWSKA	TRENERKA FITNESS, CELEBRYTKA
BEATA DASZYŃSKA-MUZYCZKA	PREZES ZARZĄDU, BGK
SONIA DRAGA	ZAŁOŻYCIELKA WYDAWNICTWA SONIA DRAGA
IRENA ERIS	WSPÓŁWŁAŚCICIELKA I ZAŁOŻYCIELKA FIRMY LABORATORIUM KOSMETYCZNEGO DR IRENA ERIS
CAROLINA GARCÍA GÓMEZ	PREZES ZARZĄDU, IKEA RETAIL W POLSCE
MAGDA GESSLER	RESTAURATORKA, CELEBRYTKA
BEATA GOŹDZIKOWSKA	PREZES ZARZĄDU, DROGERIE NATURA
ANNA GRABOWSKA	WICEPREZESKA ZARZĄDU DS. STRATEGII KONSUMENCKICH/ EVP, CHIEF COMMERCIAL OFFICE, ŻABKA
ELŻBIETA HALAS	CZŁONKINI ZARZĄDU/CEO, GS1 POLSKA
DOROTA HRYNIEWIECKA-FIRLEY	PREZES ZARZĄDU PFIZER NA POLSKĘ
AGNIESZKA ISA	DYREKTOR GENERALNA, AVON COSMETICS POLSKA
ANNA JANICZEK	PREZES ZARZĄDU, PZU ZDROWIE
AGNIESZKA KŁOS-SIDDIQUI	PREZES ZARZĄDU, PROVIDENT POLSKA
IWONA KOSSMANN	PREZES ZARZĄDU, DENI CLER
BEATA KOZŁOWSKA-CHYŁA	PREZES ZARZĄDU, PZU
EWA KUDLIŃSKA	CZŁONEK ZARZĄDU, MARY KAY POLSKA
DOMINIKA KULCZYK	DZIAŁACZKA SPOŁECZNA, PRZEDSIĘBIORCZYNI
ANNA LEWANDOWSKA	TRENERKA FITNESS, CELEBRYTKA
MAFFASHION	INFLUENCERKA, CELEBRYTKA
EWA MAŁYSZKO	ZARZĄDU, PFR TFI
TERESA MOKRYSZ	ZAŁOŻYCIELKA MOKATE
AGNIESZKA MOSUREK-ZAVA	PREZES ZARZĄDU, DOUGLAS POLSKA
SYLWIA PAWEŁCZYK-MAŚLUK	SVP TALENT & CULTURE NORTHERN EUROPE, ACCOR
BEATA PAWŁOWSKA	DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCA, ORIFLAME POLAND
KINGA PIECHUCH	CEE ENTERPRISE INDUSTRY MANAGER, MICROSOFT
ANETA PODYMA-MILCZAREK	PREZES ZARZĄDU, UNUM
PAT ROMANEK	PRZEZES ZARZĄDU, BUCHERS
MAŁGORZATA ROZENEK-MAJDAN	CELEBRYTKA
ANJA RUBIK	MODELKA, CELEBRYTKA, DZIAŁACZKA SPOŁECZNA
ANNA RULKIEWICZ	PREZES ZARZĄDU, LUXMED
MAŁGORZATA RUSEWICZ	PREZES ZARZĄDU, IZBA ZARZĄDZAJĄCYCH FUNDUSZAMI I AKTYWAMI
KATARZYNA RUTKOWSKA	WICEPREZES ZARZĄDU DS. FINANSÓW I ROZWOJU, AC
JOANNA SEKLECKA	PREZES ZARZĄDU, ESERVICE
KLAUDIA SIARKIEWICZ	PREZES ZARZĄDU, KREATOR DOM INVEST
DOROTA SOSZYŃSKA	WSPÓŁWŁAŚCICIELKA I DYREKTOR KREATYWNA, OCEANIC
IWONA SROKA	CZŁONEK ZARZĄDU, MURAPOL
KAROLINA SZMIDT	PREZES ZARZĄDU, DYREKTOR PERSONALNA, HENKEL POLSKA
IGA ŚWIĄTEK	TENISISTKA
AGNIESZKA ŚWIERSZCZ	PREZES ZARZĄDU, DHL PARCEL POLSKA
NINA TERENTIEW	DYREKTOR PROGRAMOWA, POLSAT
DOROTA WELLMAN	DZIENNIKARKA
ANNA WICHA	PUBLIC AFFAIRS DIRECTOR POLAND , EASTERN EUROPE, MIDDLE EAST & NORTH AFRICA, THE ADECCO GROUP
MARTYNA WOJCIECHOWSKA	DZIENNIKARKA, PODRÓŻNICZKA, DZIAŁACZKA SPOŁECZNA
AGNIESZKA WOŹNIAK-STARAK	DZIENNIKARKA
KATARZYNA ZAWODNA-BUJOCH	PRESIDENT AND CEO AT SKANSKA COMMERCIAL DEVELOPMENT EUROPE

Kobiety nie boją się nowych wyzwań

Aż 41 proc. kobiet deklaruje, że samodzielnie przeprowadza prace związane z dekoracją wnętrz (16 proc. mężczyzn), a 32 proc. inicjuje i planuje remonty – wynika z badań przeprowadzonych na zlecenie Castorama Polska. A ponieważ w ciągu ostatniego roku, który upłynął pod znakiem pandemii, remonty stały się jednym z najpopularniejszych sposobów na spędzanie czasu, nikogo nie powinno dziwić, że bardzo dużo kobiet przestaje obawiać się wykonywania prac dotychczas uznawanych za typowo męskie.

Kobiety nie boją się nowych wyzwań. Z jednej strony coraz częściej zajmują wysokie stanowiska w branżach, które dotychczas były postrzegane jako męskie (na przykład branża budowlana), z drugiej strony coraz chętniej przejmują tradycyjnie „męskie” obowiązki. Castorama postanowiła sprawdzić, jak nowe, kobiece role wyglądają w kontekście remontów oraz dowiedzieć się, jakie są obserwacje kobiet, doradczyń klienta w sklepie, na temat klientek.

Kobieta – decydentka
W przeprowadzonym badaniu zapytano o podział odpowiedzialności za różne aspekty zmian w mieszkaniu. Biorąc pod uwagę deklaracje respondentów, badani wspólnie wybierają przede wszystkim materiały wykończeniowe (54 proc.). Kobięcą domeną są zaś samodzielne prace związane z dekoracją wnętrza (41 proc.) oraz inicjacja samego remontu i pomysł na rodzaj przeprowadzanych zmian (32 proc.), na co z pewnością mają wpływ różne programy pokazujące przemiany wnętrz, na przykład Doroty Szelałagowskiej. Istotną inspiracją stał się też kanał YouTube, na którym można sprawdzić, jak samodzielnie zrobić niemal wszystko w domu. Portale społecznościowe to również prawdziwa kopalnia pomysłów i przykładów prac, które możemy wykonywać sami. Interesujące jest, że postrzeganie, kto jest w gospodarstwie domowym odpowiedzialny za badane zagadnienia, jest ściśle związane z płcią respondenta – każda z płci przypisuje sobie większą rolę w danym obszarze. Szczególnie to widać w przypadku przeprowadzania remontu. Badani mężczyźni prawie nie widzą kobiet jako tych, do których należy w gospodarstwie domowym przeprowadzanie takowych. Również rzadziej deklarują, że robią to wspólnie z partnerką. Natomiast kobiety przypisują sobie większą rolę w przeprowadzaniu remontów i także widzą większą rolę wspólnych działań w tym obszarze. Co ciekawe wśród najstarszej grupy respondentów (56+) rośnie rola kobiety w tej kwestii. Drobne naprawy to domena mężczyzn, zwłaszcza z ich punktu widzenia. Samodzielne prace związane z dekoracją wnętrza to przede wszystkim rola kobiet, aczkolwiek badani mężczyźni częściej niż w całej populacji deklarują, że należy to do wspólnych obowiązków. Interesująco kształtują się dane dotyczące wykonywania drobnych napraw. Co prawda w tej dziedzinie zdecydowanie prowadzą mężczyźni 63 proc. vs. kobiety 12 proc., jednak niektóre statystyki doprecyzowujące wskazują na dużo wyższe zaangażowanie kobiet w tego rodzaju pracach: prawie 30 proc. kobiet w wieku 36+ deklaruje, że to kobieta w gospodarstwie domowym zajmuje się drobnymi naprawami, natomiast wśród najmłodszych respondentów (18-22 lata) 40 proc. podejmuje tego typu działania wspólnie. Coraz więcej kobiet samodzielnie nie tylko podejmuje decyzję o remontach w swoich

gospodarstwach domowych, lecz także je przeprowadza. Decydują nie tylko o kwestiach wykończeniowych, ale też coraz częściej również o całokształcie zmian, i biorą w nich aktywny udział. Ten trend nasiliła pandemia. Od jej wybuchu sklepy budowlano-dekoracyjne odnotowują nieustannie zwiększone zainteresowanie klientów asortymentem przydatnym podczas remontu i dekorowania wnętrz oraz kreowania przestrzeni wokół domowej. Szczególnie widoczne wzrosty zanotowały typowo DIY produkty, jak tapety, panele czy farby.

Kobieta – ekspert i doradca
Ważnym elementem zakupu wszelkich materiałów niezbędnych do przeprowadzenia remontu jest konsultacja z doradcą klienta. Czy kobieta na takim stanowisku wzbudza zaufanie, szczególnie jeśli pracuje w dziale postrzeganym jako typowo męski, takim jak na przykład budowlany? Czy jest postrzegana jako partner, przewodnik dla klientów? Czy same klientki chętniej zwracają się do niej o pomoc? O własnych obserwacjach na ten temat opowiada Iwona Kłaczynska, kierowniczka działu technicznego w Castoramie w Zgorzelcu. – W Castoramie pracuję od 12 lat. Obecnie na stanowisku kierowniczk, ale jest to praca bezpośrednio w sklepie, mam więc ciągły kontakt z klientami. W moim zespole większość stanowią mężczyźni, jednak, oprócz mnie, pracują jeszcze cztery kobiety. Uważam, że dzięki takiej różnorodności nie tylko mamy dobrą atmosferę, ale też nasze ekspozycje są ładniejsze, bardziej estetyczne, co akurat w przypadku towarów z mojego działu nie jest takie oczywiste. Przyznaję, że początki były trudne – klienci woleli konsultować swoje zakupy z kolegami. Jednak z czasem, choć nie było to łatwe i wymagało dużego nakładu pracy, udało się nam przekonać klientów, że kobiety – doradczynie klientów – są prawdziwymi ekspertkami i naszej wiedzy można zaufać. Obserwuję klientów i wyraźnie widzę, że czasy się zmieniły. Mój dział odwiedza coraz więcej kobiet – w tym profesjonalne, kobiece ekipy remontowe. Zmienił się również poziom wiedzy – kobiety wiedzą, czego szukają, przychodzą przygotowane, najczęściej dopytują tylko o szczegóły. Ostatnio na przykład omawiałam z jedną z klientek sposoby kładzenia gładzi szpachlowej. Dzięki wszechobecnym poradnikom internetowym kobiety biorą się samodzielnie za różnego rodzaju remonty czy renowacje, na przykład mebli. Ułatwiają to również narzędzia – mamy tak szeroki asortyment, że bez problemu mogę doradzić te, które lepiej sprawdzą się w damskich rękach, bo na przykład są lżejsze i bardziej kompaktowe. Kobiety nie boją się wchodzić w nowe role. Niezależnie od tego, czy doradzają, czy same przeprowadzają remont, są świetnie przygotowane i doskonale radzą sobie z osiąganymi założonymi celami.

MARIAŻ KLASYKI Z NOWOCZESNOŚCIĄ



Z Iwoną Kossmann, prezes DCG S.A. (Deni Cler), rozmawiała Justyna Szymańska

50 lat, bo tyle działa na świecie Deni Cler, to czas, który pozwala na ocenę, w jak sposób zmieniały się na przestrzeni lat potrzeby kobiet, jeśli chodzi o ubiór. Jakie tendencje dominują w Pani ocenie w ostatnich latach? Czego w stroju potrzebują dziś kobiety, żeby czuć się dobrze?

Deni Cler obchodzi w tym roku jubileusz 50-lecia stworzenia marki. To jedna z pierwszych marek premium na polskim rynku. Deni Cler nosiły i wciąż noszą właścicielki firm, mecenaski, prezeski, dyrektorki i menedżerki. Włoska moda była pożądana i stanowiła punkt odniesienia w latach 90. Wiele naszych klientek kupuje u nas od początku istnienia firmy, np. pani Jolanta Kwaśniewska. Czasami przychodzą do sklepu z córkami. COVID-19 zmienił wszystko, również styl ubierania. Ponieważ konsumenci wybierają wygodne, nieformalne ubrania, wiele takich sylwetek pojawiło się w naszych kolekcjach. Jednym z najpopularniejszych pozycji jest dress, ale inny, bardziej luksusowy z wełny czy kaszmiru. Obok garniturów mamy wygodnie spodnie, bluzy oraz swetry. Odzież z jerseyu zastąpiła tę ze sztywnych tkanin. Najnowsza, jubileuszowa kolekcja „Giardino del Mondo”, czyli „Ogrody Świata” inspirowana jest naturą. Została stworzona z myślą bycia przyjaznym środowisku. To obecnie bardzo ważny trend w modzie. Reprezentujemy nurt Slow Fashion, czyli

wykorzystujemy najwyższej jakości materiały, które w połączeniu z klasycznymi formami można nosić przez wiele lat jak np. kaszmirowe płaszcze. Dodatkowo w tym sezonie wprowadzamy linię ekologiczną, która wykorzystuje biodegradowalne tkaniny, gdyż jesteśmy przyjaźni dla środowiska.

Dbanie o środowisko to jeden z najważniejszych trendów na świecie, nie tylko w branży modowej. Światowe targi zarówno surowców, tkanin, jak i wyrobów gotowych są bardzo silnie zorientowane na kreowanie, produkcję i promocję produktów z metką ECO. W przypadku tkanin producenci stosują specjalne oznaczenia tych artykułów. W odzieży gotowej jest to mniej podkreślane. Marki ekskluzywne prędkiej pochwalą się wszywką od producenta tkaniny niż certyfikatem ECO.

Deni Cler długo przed nastaniem mody na ekologię używało drogich surowców, wytworzonych w znanych fabrykach najczęściej włoskich, posługujących się światowymi certyfikatami ISO 9001 czy Euro Eco Certyfikat. Ten certyfikat gwarantuje wysoką jakość wytwarzanych surowców. Najwyższej klasy surowce gwarantowały „dłuższe życie” naszym wyrobom, a dzięki temu środowisko nie było zanieczyszczane częstą utylizacją lub wyrzucaniem naszych produktów, jak to jest w tanich markach. Na targach tkanin producenci informują, iż tkanina jest wyprodukowa-

wana ze zbioru pozyskanego w sposób zgodny ze standardami ekologii. Dotyczy to głównie tkanin na bazie roślinnej, czyli lnu i bawełny.

W Deni Cler bardzo niechętnie używamy tkanin syntetycznych, czyli takich, które mają pochodzenie chemiczne np. nylon, poliestr. Chemia to włókna nieobojętne dla środowiska, a przez nas dodatkowo postrzegane za „niepasujące do Deni Cler”. Powodem jest brak szlachetności, którą mają naturalne surowce. Dodatkowo od ponad roku nie wykorzystujemy naturalnych futer. Dbamy o środowisko i kochamy zwierzęta.

30 lat istnienia firmy na polskim rynku to także dobry czas na refleksję – jak podsumowałaby Pani rozwój marki na polskim rynku?

Jak Pani słusznie zauważyła, Deni Cler obchodzi w tym roku również jubileusz 30-lecia obecności na polskim rynku. Założyciele Deni Cler to małżeństwo włoskich przedsiębiorców: Mario Picozzi i projektantka Maria Grazia Benatti, którzy spotkali się w 1971 w Mantui w północno-zachodnich Włoszech. Pierwszą fabrykę otwarto w 1972 w Castelluccio, a pierwszy salon w Mediolanie na prestiżowej Via Monte Napoleone obok butików marek Prada, Gucci czy Armani. W początkowej fazie działania firma miała charakter rodzinny. Dla Marii Grazii Benatti, która pełniła nadzór artystyczny i stylistyczny nad kolekcją, pracowali wtedy znani projektanci jak Martin Margiela, Domenico Dolce, Stefano Gabana czy Franco Moschino. Dwa razy do roku Deni Cler przygotowywała pięć różnych linii stylistycznych, które sprzedawano nie tylko na rynku włoskim, ale i w krajach Europy, takich jak Szwajcaria, Austria, Hiszpania, a także w Japonii i USA.

Na początku lat 90. Polska również stała się jednym z istotnych rynków międzynarodowej ekspansji. Strategia zdobycia rynku polskiego zakładała przeniesienie wybranej części produkcji do Polski oraz rozwój własnej sieci monobrandowych butików. Obecnie mamy 46 salonów w całej Polsce. Głównymi projektantami kolekcji są Włoszka Elisabetta Grossi i Holender Hendrik Fokkema, którzy tworzą pod nadzorem artystycznym Jana Kosieradzkiego – Dyrektora Artystycznego Deni Cler. Nadzręczną myślą jest zaoferowanie najnowszych trendów w poszanowaniu potrzeb i oczekiwań polskich klientek.

Dużo mówi się współcześnie o potrzebie wyrównywania szans, głównie w kontekście kobiet na rynku pracy. Jaką politykę w tym zakresie ma Deni Cler?

Przywiązuję do tego zagadnienia szczególną wagę. Branża odzieżowa, a szczególnie jej część damska jest zdominowana przez kobiety. Zarządzam firmą tak by na najwyższych szczeblach zarządczych była ich co najmniej połowa. W 2-osobowym zarządzie Deni Cler są 2 kobiety. W firmie łącznie 90 proc.

Jak Pani osobiście ocenia miejsce kobiet na biznesowym rynku? Ma Pani poczucie, że na Pani drodze zawodowej płęć miała znaczenie? Ograniczała Panią albo wręcz przeciwnie – windowała?

Sytuacja zmienia się, ale wciąż pozostawia wiele do życzenia. Zawód Menadżera nie ma płci. Dlatego moja kobiecość ani mi nie pomogła, ani nie przeszkodziła. Ważna jest dobra organizacja pracy, jasność celów i efektywność. Do tego dochodzi umiejętność zarządzania ludźmi. Dużo mówi się o równouprawnieniu w biznesie czy szklanym suficie. Nie miałam w życiu poczucia, że czegoś nie mogłam osiągnąć, gdyż byłam kobietą, ale z drugiej strony patrząc, nie miałam również nigdy taryfy ulgowej. Moim autorytetem jest Angela Merkel, od 2005 Kanclerz federalny Niemiec, która rozbija najgrubszy szklany sufit w Europie, zyskując przez 15 lat rządzenia ogromny szacunek społeczeństwa niemieckiego i całego świata. Nie ma to nic wspólnego z kobiecością, a raczej z jej siłą i kompetencjami.

W jaki sposób ostatni rok funkcjonowania w rzeczywistości pandemicznej zmienił Państwa działalność? Jak w tej rzeczywistości odnaleźli się Państwa pracownicy i na jakie wsparcie ze strony firmy mogą liczyć w tej niełatwej codzienności?

COVID-19 zmienił wszystko. W związku z pandemią zmieniliśmy nasz sposób organizacji pracy. W centrali pracujemy w systemie zmianowym. Podzieliliśmy się na grupę A i B, by w sytuacji, gdy ktoś zachoruje na koronawirusa tylko połowa pracowników centrali była na kwarantannie. Doświadczaliśmy już, że to rozwiązanie jest najefektywniejsze w obecnej pandemii i nie blokuje całej firmy. Dodatkowo przeszliśmy w przyspieszonym tempie cyfryzację. Wszyscy pracujemy na Microsoft Teamsach lub Skype. Spotkania odbywają się online. Pandemia oznaczała rewolucję dla organizacji, bo procesy, które normalnie trwałyby latami miały miejsce w ciągu jednego roku.

Jakie, mimo tych niesprzyjających rozwojowi czasów, Deni Cler ma plany na przyszłość? W jaki sposób chcecie, działać, jakie narzędzia wykorzystywać, żeby wciąż dostarczać kobietom to, czego potrzebują?

Obecnie mamy 46 butików w Polsce. W 2020 pomimo pandemii otworzyliśmy 8 nowych salonów multibrandowych. W tym roku mamy zamiar to powtórzyć. Planujemy dużo nowych aktywności w internecie. Zaczęliśmy współpracę z platformami online jak Zalando czy Peek&Cloppenburg co oznacza ekspansję na rynki zagraniczne w Niemczech, Austrii i Holandii. Sprzedaż za granicą i budowanie tam mocnej pozycji to nasz kolejny krok. Ważny jest dla nas dalszy rozwój e-commerce. Ta część biznesu dynamicznie rośnie i mamy w tym obszarze wiele projektów i ambitne plany.

RZECZPOSPOLITA BABSKA 2021

WYGRAJĄ CI, KTÓRZY ZROZUMIEJĄ, JAK DUŻĄ WARTOŚCIĄ JEST RÓŻNORODNOŚĆ



Z Martą Zagożdżon, Account Director w ConTrust Communication, rozmawiała Katarzyna Mazur

z przekonania i pewności, że mogę spróbować, że mam do tego prawo.

W jaki sposób stereotypy osłabiają naszą pewność?

W zasadniczy. „A, to baba, to ona jest słaba”, „faceci nie płaczą” i temu podobne komentarze utwierdzają nas w naszej słabości, ograniczają emocje, każą wpisywać się w pewną sztamę. I to niezależnie od płci. Takie myślenie nas nie otwiera, a wręcz przeciwnie, zamyka na każdym etapie naszego życia. Bardzo się cieszę, że stowarzyszenie Woman in Technology, które zrzesza w tej chwili ponad 15 tys. kobiet zajmujących się naukami ekonomiczno-matematycznymi, jako pierwsze w Polsce podjęło próbę zbadania Gender Gap w naszym kraju. Z badania wyszło, że Gender Gap rodzi się już w szkole. Na etapie wczesnego dzieciństwa wszyscy kochamy podwórko, zajęcia sportowe, bieganie, a jak idziemy do szkoły i zaczynają się zajęcia dodatkowe, to chłopcy na sport, dziewczynki na balet. Potem to się tylko potęguje. Zaczynają się w nas rozwijać jakieś zainteresowania i konsekwentnie ciągniemy to, co poznałyśmy we wczesnym dzieciństwie. Ostatecznie mamy mniej dziewczyn na kierunkach sportowych, czy jeszcze do niedawna na ekonomiczno-matematycznych. Jest jednak światełko w tunelu – analizując wyniki tego badania w podziale na generacje, można wysnuć optymistyczny wniosek, że różnice płciowe się zaciera. Jesteśmy świadkami ewolucji pokoleniowej. Nie tylko postrzeganie roli kobiety i mężczyzny we współczesnym świecie, ale przede wszystkim zmiany zachowań samych kobiet – ich aspiracji, ambicji i konsekwencji w dążeniu do równego traktowania. Dla przykładu liczba kobiet studiujących nauki STEM (ang. Science, Technology, Engineering, Mathematics) jest taka sama jak mężczyzn.

To co wnosi do naszego życia?

Bardzo dużo. Tutaj nie chodzi tylko o ideologię. Weźmy chociaż na tapet IT. Informatycy, programiści i tworzenie aplikacji. Proszę sobie wyobrazić, że aplikację dotyczącą menstruacji projektują mężczyźni. Przecież to jest nonsens! Dla rozwoju biznesu, dla innowacji, dla

użyteczności produktów jest niezbędne, aby w roli twórców i kreatorów występowały też kobiety. Od lat mówi się o potrzebie różnorodności. Tam, gdzie dwaj faceci usiądą przy stole i zaczną deliberować, powstaną zupełnie inne pomysły, niż gdy przy tym samym stole pojawią się jedna czy dwie kobiety. A gdyby do tego stołu zaprosić jeszcze kogoś młodszego i starszego, to wtedy dopiero rodzi się siła! Tym wygrywają marki i firmy, które potrafią spojrzeć na jeden problem z wielu perspektyw i znaleźć najlepsze rozwiązanie.

Teoretycznie wydaje się to dość oczywiste...

Jednak nie jest, dlatego trzeba o tym głośno mówić i podkreślać, jak ważna rola spoczywa na nas rodzicach, pracodawcach, ludziach, którzy wypowiadają się w przestrzeni publicznej. To my kształtujemy postawy. Sama złapałam się ostatnio na stereotypizowaniu ról. Podczas przygotowywania akcji dla klienta, do której zaangażowaliśmy trenera personalnego, który będzie prowadził dla pracowników firmy treningi online, wpadliśmy na pomysł, żeby dla spójności wizerunkowej występował w konkretnej koszulce. Przekazując mu ją, powiedziałam: „masz tutaj koszulkę dla ciebie i daj dziewczynie, żeby ci wyprasowała!”. Kiedy usłyszałam to we własnych ustach, zastanowiłam się, co ja w ogóle mówię! Jak ja mogę tak stygmatyzować! Pamiętajmy, że to na nas ciąży obowiązek dawania, także słowem, przykładu. Zastanawiamy się nad swoimi słowami. Ding-dong, pamiętaj, tak nie wolno. Masz pokusę powiedzieć do syna, żeby nie płakał, bo to nie ma sensu? Jak nie ma sensu, skoro on w ten sposób wyraża emocje? Masz ochotę powiedzieć swojemu mężczyźnie: „bo ty to nie umiesz rozmawiać”? No może tego nie potrafić, bo to kompetencja, której się trzeba nauczyć. Mnie się marzy, żeby ludzie postrzegali się przez rzeczy obiektywne i twórcze, a nie przez stygmatyzowanie i stereotypy.

Co możemy zrobić, żeby te dobre postawy kształtować i wzmacniać? Myślmy o tym, co mówimy w przestrzeni publicznej. Czy swoim zachowaniem, swoimi słowami nie



Myślmy o tym, co mówimy w przestrzeni publicznej. Czy swoim zachowaniem, swoimi słowami, nie dokładamy cegiełki do muru zbudowanego ze stereotypów? To wymaga poukładania sobie w głowie tego, czym jest dla mnie wyrównanie szans, czym jest niemyślenie w kategoriach płci.

Dlaczego uważa Pani, że kobiety potrzebują wsparcia?

Każdy potrzebuje wsparcia, a kobiety szczególnie, bo istnieje Gender Gap, czyli różnica w postrzeganiu roli kobiety i mężczyzny w pracy, w życiu, często sprowadzana do luki płacowej, czyli różnicy wynagrodzeń. A to zjawisko znacznie szersze, bo dotyczące myślenia stereotypami, które oddziałuje, najczęściej negatywnie, na nasze życie zawodowe i prywatne. Czujemy się nie dość dobre, czujemy, że pewne rzeczy nam nie przystoją, więcej wybaczymy mężczyznom, bo uważamy, że im więcej wolno.

Czyli wiele stereotypów jest w naszych – kobiet, głowach?

Tak i należy o tym głośno mówić, żeby tę dziurę, ten GAP zamykać. Kobiety od setek lat, nieustająco niwelują różnice płciowe, pokonują kolejne ograniczenia, ale to niekończąca się historia. Bardzo trudno jest przebić się do społeczeństwa z komunikatem, żeby człowieka nie oceniać przez pryzmat płci, tylko jego charakteru, kompetencji, wiedzy czy doświadczeń. Żeby to się stało, same kobiety muszą zacząć patrzeć na siebie inaczej – obiektywnie, nie przez pryzmat stereotypów.

Co jest potrzebne, żebyśmy na same siebie spojrzały bez perspektywy stereotypów?

Konieczna jest praca od najmłodszych lat. Ja na przykład jako matka, nie chcę się godzić na to, że jeśli

moje dziecko idzie do przedszkola i jest pasowane na przedszkolaka, to chłopcy dostają tarczę „wzorowy przedszkolak” na niebieskich tasiemkach, a dziewczynki na różowych. To jest stereotyp, na który ja się nie zgadzam! Moje dziecko powinno mieć możliwość czerpania z pełnej palety barw i nie powinno być postrzegane i samo siebie postrzegać np. przez kolor różowy. Wbrew pozorom to bardzo istotna kwestia, bo to w przyszłości wpływa m.in. na kreatywność, otwartość, tolerancję, a także na to, jaki zawód wybierze młody człowiek. Rezerwowanie kolorów, przedmiotów czy zachowań tylko dla jednej płci jest krzywdzące i zwyczajnie niesprawiedliwe. Na przykład dziewczynka myśli sobie: chciałabym polecieć w kosmos, a chwilę później: nie, bo to nie jest zawód dla dziewczyny. Takie ograniczenia nie pchają świata do przodu, nie czynią go lepszym.

Potrzebujemy wspierających przykładów?

Jak najbardziej. Jest na świecie bardzo dużo kobiet, które swoją postawą, osiągnięciami pokazują, że ograniczenia są tylko w naszych głowach. Ich przykład pozwala nam na komfort myślenia kategorią: ja też mogę, dam radę, ktoś przetrwał te szlaki być może właśnie dla mnie. I nie mam tu na myśli dosłownego, fizycznego dźwigania ciężarów. Mam na myśli wewnętrzną siłę, siłę wynikającą

”

Jest na świecie bardzo dużo kobiet, które swoją postawą, osiągnięciami pokazują, że ograniczenia są tylko w naszych głowach. Ich przykład pozwala nam na komfort myślenia kategorią: „ja też mogę, dam radę, ktoś przetał te szlaki być może właśnie dla mnie”. I nie mam tu na myśli dosłownego, fizycznego dźwigania ciężarów. Mam na myśli wewnętrzną siłę wynikającą z przekonania i pewności, że mogę spróbować, że mam do tego prawo.

dokładamy cegiełki do muru zbudowanego ze stereotypów? To wymaga poukładania sobie w głowie tego, czym jest dla mnie wyrównanie szans, czym jest niemyślenie w kategoriach płci. Ostatnio słyszałam dyskusję o tym, że w jakimś programie została użyta forma „gościu”. No i komu to przeszkadza? Jeśli komuś zależy na tym, żeby być

nazywanym/nazywaną gościu, to co komu do tego? To jest człowiek płci żeńskiej i nazywajmy go tak, jak chce. Myślmy o tym, co jest ważne dla innych. Kolejna rzecz to zachowanie równowagi. Zarówno kobietom, jak i mężczyznom nie zależy na faworyzowaniu. My mamy mieć równe szanse. Niech to nie będzie na zasadzie: ok, zapraszamy panią do

zarządu, bo my kobiety w zarządzie nie mamy! Nie tędy droga. Chodzi o to, żebyśmy przez nasze kompetencje, przez nasze osiągnięcia, trafiły do tych zarządów. Nie przez parytet, a przez kompetencje, nie przez faworyzowanie, a przez realną ocenę sytuacji. Działajmy nie przez słowa, a przez czyny. To, że sobie coś ogłosimy, spotkamy się i pogadamy, jest niewystarczające. To musi mieć swoje przełożenie w konkretnych działaniach.

Nie jest Pani zwolenniczką parytetów?

Nie jestem zwolenniczką rozwiązań siłowych. Zbyt wyraźne forsowanie kobiet może sprawić, że pojawi się w stosunku do tego trendu opozycja. Ktoś będzie zadawał pytania: „a niby dlaczego one tam są, przecież nie mają odpowiednich kwalifikacji czy umiejętności”. I nie będzie na to patrzył obiektywnie, a przez pryzmat niezadowolonia. Chodzi o to, żeby ludzi jednoczyć, tworzyć wspólnoty, które się uzupełniają, są dla siebie oparciem. Bez zamknięcia Gender Gap to będzie bardzo trudne.

Zatem jak wspierać kobiety, nie budując kolejnych murów?

Uświadamiać im, że mają wybór. W badaniach Gender Gap wyszło,

że mężczyźni uważają, że kobiety mają lepiej, bo są wspierane. I to już od najmłodszych lat. Na pytanie: „czy rodzice/opiekunowie wspierali cię w realizacji twoich pasji?”, dziewczynki/kobiety odpowiadają: „absolutnie wspierali”, mężczyźni/chłopcy mówią: „wspierali, ale tylko w tych pasjach, w których widzieli sens, uzasadnienie”. Na pytanie: „czy rodzice naciskali na ciebie podczas wyboru kierunku studiów?”, kobiety odpowiadają „absolutnie nie”, mężczyźni – „naciskali”. Kluczem do zadowolenia i szczęśliwego życia, bez względu na płeć, jest uświadomienie sobie, że nie ma przymusu, ale są możliwości. Jesteś mężczyzną i chcesz zostać w domu z dzieckiem? Zostań. Nie będziesz przez to gorszy. To są twoje potrzeby, twoje życie.

Mówiąc o wyrównaniu szans kobiet i mężczyzn, zakładam dotarcie do kobiet z komunikatem, że jeśli mają większe aspiracje, to muszą brać sprawy w swoje ręce i działać, bo mogą. Chodzi o to, że jesteśmy ludźmi. Czego ja potrzebuję jako człowiek? Ja jako człowiek mam ograniczenia, ja jako człowiek mam możliwości. Nie wymagajmy od siebie spełniania ról wyznaczonych stereotypowo, nie wymagajmy zachowań, które narzuciło nam społeczeństwo, rodzina, mąż czy praca. Piszmy sce-

nariusz swojego życia bez zastanawiania się, czy coś nam wypada, a coś nie. Facet, który przeklina podczas wystąpienia publicznego, jest kreatywny i odważny, kobieta, która w ten sposób się zachowuje, jest wulgarna i chamska. To jest niesprawiedliwe! Facet może odejść z dobrze płatnej pracy, bo to świadczy o jego rozwoju i odwadze, kobieta, jeśli porzuca lukratywne stanowisko, jest szalona. Jednak z drugiej strony, jeśli w jakiejś relacji to kobieta jest tą utrzymującą dom, to jest „babą w męskich spodniach”. Dalej nie ma społecznej zgody na takie „odwrócenie ról”. Kobieta nie może w związku „nosić spodni”. Komentarze otoczenia czasem są tak frustrujące, że mężczyźni z obawy przed krytyką idą „tradycyjną” ścieżką, na którą wcale nie mają ochoty.

Musimy mówić o tym głośno – każdy ma prawo iść swoją drogą. Myślenie stereotypowe nie powinno zamykać nas w swoje ramy. Naszymi ramami jest nasze życie. Czyńmy dobro i przekazujmy wartości, a czy to będzie na takim, czy innym poziomie ambicji, to nie ma żadnego znaczenia. Dokonujemy własnych wyborów. Wygrają ci, którzy rozumieją, jak dużą wartością jest różnorodność. Tylko w różnorodnych zespołach powstają wartościowe i innowacyjne projekty.

Czeka nas ewolucja rynku pracy i procesów zarządzania



Z Sylwią Bilską, General Manager w Edenred Polska, rozmawiała Justyna Szymańska

Jakich zmian na rynku pracy możemy oczekiwać w najbliższym czasie?

W połowie 2020 r. 93 proc. pracowników na świecie zostało poddanych ograniczeniom w związku z pandemią COVID-19. Zaczęliśmy największy w historii eksperyment pracy zdalnej – 39 proc. pracowników w państwach OECD przeszło na home office. Czasy sprzed pandemii raczej nie wrócą i czekają nas przemiany, w tym ewolucja rynku pracy i procesów zarządzania. World Economic Forum prognozuje, że przekształceniu ulegną struktury firm – odejście od tradycyjnych, wielowarstwowych i matrixowych organizacji na rzecz płaskiej, zwinniejszej struktury. Zmiany dotkną również miejsc pracy i stanowisk – coraz częściej nasze kompetencje będą musiały iść w parze z postępującą digitalizacją i rosnącym znaczeniem nowych technologii.

Czy postępująca cyfryzacja oznacza, że wkrótce zastąpią nas komputery?

To zbyt radykalne stwierdzenie, ale warto pamiętać, że niektóre stanowiska będą mniej pożądane i ich znaczenie w firmach spadnie. Pogłębi się dywersyfikacja struk-

tury zasobów ludzkich, operująca wokół czterech źródeł ich pozyskiwania (4B): Build, Buy, Borrow, Bot (tj. wewnętrzne rozwijanie zasobów, kupowanie kompetencji z zewnątrz, leasing pracowniczy i wprowadzanie boty w procesach operacyjnych firmy). Lokalizacja pracownika nie będzie już przeszkodą, a zakres rynku pracy znacznie się rozszerzy. Większego znaczenia nabiorą kontrakty terminowe i projektowe (tzw. Gig workers), wykonywane przez freelancersów. Najbardziej pożądane zawody skupiają się wokół AI, big data, IoT, sieci, baz danych, aplikacji – wszystkich elementów naszej codzienności, które zawdzięczamy właśnie rozwojowi nowych technologii.

Praca zdalna stała się bardzo popularna. Jaka jest jej przyszłość? Czy widzi Pani jakieś zagrożenia z nią związane?

Najlepiej powołać się na twarde dane – praca zdalna zostanie z nami na dłużej. Badanie ManpowerGroup i HRLink wskazuje, że 88 proc. zatrudnionych oraz 55 proc. pracodawców chce pozostać przy tym rozwiązaniu. Co ważne, pracując z domu, jesteśmy bardziej efektywni (51 proc.) i lepiej zorganizowani (56 proc.) – to natomiast wyniki badania IMAS International na zlecenie Rzetelnej Firmy i Krajowego Rejestru Długów.

Praca zdalna, pomimo licznych pozytywów, zbiegła się z zaistnieniem wielu stresujących czynników: obawa przed zwolnieniem z pracy, lęk przed utratą zdrowia lub życia, stres związany z niedogodnościami pracy z domu, niepewna przyszłość oraz brak kontaktów międzyludzkich.

Z obliczeń Instytutu Nauk o Żywieniu Człowieka SGGW wynika, że epidemia koronawirusa sprzyja przybieraniu na wadze – Polacy tyją średnio 0,5 kg tygodniowo! Środowisko pracy nie sprzyja dobrym nawykom – przerwy lunchowe polskich pracowników są najkrótsze w Europie, jemy monotennie, przy biurku, podczas wykonywania zadań, a naszym posiłkiem jest najczęściej kanapka. Według Światowej Organizacji Zdrowia rocznie z powodu chorób związanych z nadwagą i otyłością umiera ponad 2,5 mln osób na świecie. To tyle, ile do tej pory zmarło na COVID-19. Świadomość problemu jest ograniczona, a powody od lat te same: niewłaściwa dieta i nieregularne posiłki.

Na pracodawcach ciąży obowiązek zaadresowania tych dwóch palących problemów, nie tylko ze względów biznesowych, ale też w ramach odpowiedzialności społecznej i zrównoważonego rozwoju.

Właśnie – jak adresować problemy pracownicze i budować zaangażowanie w dobre prakty

zdalnej? Czy są na rynku konkretne rozwiązania wspierające osoby na home office?

Dotychczasowe rozwiązania motywacyjne stają się nieadekwatne. W obliczu nadzwyczajnych okoliczności – stres podwładnych, problemy ze snem, konieczność zonglowania obowiązkami zawodowymi naprzemiennie z zajęciami domowymi – pracodawcy powinni zapewnić zespołom odpowiednie wsparcie, np. w formie benefitów pozapłacowych, dopasowanych do bieżących potrzeb i nowej, postpandemicznej rzeczywistości. Według oszacowań Edenred pracodawca wydawał średnio 1082 zł miesięcznie na pracownika w biurze. Wsparcie, które kiedyś było pożądane i doceniane, np. karty sportowe, kafeterie z ofertą kulturalną (kina, teatru, integracje zespołu), straciło na znaczeniu. Część z tych środków można wykorzystać na świadczenia dla pracowników zdalnych jako dofinansowanie wyżywienia (np. karty lunchowe na posiłki z dostawą do domu), dopłatę do wyposażenia domowego biura czy zdalnych szkoleń. Forma też się liczy – pracownicy oczekują bezpiecznych, nowoczesnych i elastycznych narzędzi. Doskonałym rozwiązaniem są karty przedpłacone, z których środki można wydać tylko w określonych przez firmę punktach. Od początku pandemii skorzystało z nich tysiące pracodawców na całym świecie.

RZECZPOSPOLITA BABSKA 2021

POTRZEBA WIĘCEJ KOBIET W PRZESTRZENI PUBLICZNEJ

Z Barbarą Krysztofczyk, ekspertką ds. wizerunku, była szefową PR i trenerką medialną w sztabie Szymona Hołowni w kampanii prezydenckiej 2020, założycielką butików szkoleniowo-konsultingowego Krystal Point, który uczy skutecznej komunikacji i prezentacji w miejscu pracy, na spotkaniach firmowych, konferencjach oraz w mediach, rozmawiała Katarzyna Mazur.

Z czego wynika Pani zaangażowanie w aktywizację kobiet w kontekście ich aktywności – tak tej zawodowej, jak i społecznej?

W obliczu trudności przyjmujemy jako ludzi różne postawy, a ja zawsze byłam obrońcą. (śmiech) Jestem przekonana, że w tym modelu, w jakim funkcjonuje dziś społeczeństwo, my kobiety potrzebujemy obrony, wsparcia, dobrych wzorców. Jest na tym polu bardzo dużo do poprawy.

Nie ma Pani zdaniem narzędzi, które to wsparcie stanowią?

Oczywiście, że są, ale jest różnica między narzędziem a umiejętnością korzystania z niego. Spójrzmy na przykład na parytety. Ja jestem ich wielką zwolenniczką, a często w przestrzeni publicznej, nawet same kobiety je krytykują. Uważają, że to sztuczny, narzucony twór, który faworyzuje naszą płć, a nie kompetencje. To jest paskudny zlepek pojęć i przekłamanie samo w sobie. Analizując to komunikacyjnie, jeżeli pytamy „dlaczego mam zatrudnić kobietę i kierować się płcią, a nie kompetencjami”, to w tym zdaniu jest założenie, że te cechy są rozdzielne. Jeśli ktoś stawia w ten sposób pytanie, to dla mnie oznacza, że uważa, że jak ktoś jest kompetentny, nie może być kobietą. Albo-albo. I że nie da się tego połączyć! Kompletna bzdura. To tak, jakby powiedzieć, że jak ktoś gra świetnie w kosza, to nie może mieć mniej niż 2 metry wzrostu. Michale Jordan jest dowodem na to, że trochę niżsi zawodnicy potrafią osiągać genialne wyniki. Tu nie ma o czym dyskutować! Wracając do parytetów, uważam, że są potrzebne, bo są takie sfery nierówności, w których tylko rozwiązania prawne mogą cokolwiek zmienić. Wyobraźmy sobie, że wracamy do wy-

zwania zakończenia niewolnictwa. Co by było, gdybyśmy liczyli na to, że wszyscy „właściciele” sami z siebie postanowią okazać dobre serce niewolnikom? Czy bez legislacyjnych rozwiązań ci ludzie mogliby uzyskać swoje prawa? Absolutnie nie. Grupy uprzywilejowane, mające władzę, tak łatwo jej nie oddają, a już na pewno nie robią tego masowo z „dobroci serca”. Potrzeba nam systemowych rozwiązań, które dadzą słabszym, wykluczonym, wyraźny sygnał, że mają swoje prawa.

Rozwiązania systemowe to jedno, a społeczne uwarunkowania to drugie. Co możemy zrobić, żeby społeczeństwo zaczęło postrzegać różnorodność, czyli obecność np. kobiet, osób starszych czy różnych narodowości, w przestrzeni publicznej jako coś naturalnego?

Zawodowo zajmuję się tematem wizerunku, komunikacji masowej. To temat bliski mojemu sercu. Wiem, jak ogromny wpływ na kształtowanie postaw społecznych ma komunikacja masowa właśnie. Szczególnie bliskie są mi wszystkie akcje, które mówią, żeby więcej kobiet było w mediach, żeby więcej kobiet się wypowiadało. Bardzo kibicuję akcji stworzonej przez „Sukces pisany szminką” „Wiedza nie ma płci”, czy fantastycznej akcji banku BNP Paribas „Gdzie są nasze Patronki?”. Bank do podjęcia tej akcji skłonił fakt, że jak się okazuje, 90 proc. szkół w Polsce nosi imię mężczyzny! Tak jakby w naszej historii czy nauce nie było kobiet godnych tego, żeby zostały patronkami szkół albo uczelni! Podobne były pobudki Agory, która z okazji dnia kobiet wydała specjalny dodatek „Historia bez Polki”. Autorzy przeanalizowali prawie dwa tysiące stron podręczników do historii od czterech głównych wydawnictw. I z tej analizy wyłonił im się obraz kobiety zależnej od mężczyzny, niemającej wpływu na historię Polski! Gdzie nie spojrzymy, tam widać, że kobiety są wymazywane z komunikacji publicznej. Nie tylko w mediach czy na konferencjach, sympozjach, w debatach, ale nawet w podręcznikach do historii – kobiet jest jak na lekarstwo. Trzeba o tym mówić, bo podobnie jak to jest z alkoholizmem – na początku króluje wyparcie, potem wchodzi świadomość problemu i to jest pierwszy krok do jego wyleczenia.

Dlaczego pomijamy kobiety milczeniem? I dlaczego same dajemy się milczeniem pomijać?

W naszym społeczeństwie funkcjonuje niestety odruch podcinania skrzydeł kobietom. Od wieków. Do tego jesteśmy podobno biologicznie mniej agresywni. Kiedy do naszej natury do-



łożymy kłody rzucane nam pod nogi w postaci choćby mikroagresji i społecznych przekonań, zaczyna się prawdziwa droga pod górę. W efekcie jest nam trudniej niż mężczyznom walczyć o swoje.

Co ma Pani na myśli, mówiąc o mikroagresji?

Jest np. taka aplikacja, która sprawdza, jak wiele razy podczas rozmowy przerywa się drugiej osobie. I okazuje się, że mężczyźni 23 proc. częściej przerywają kobietom niż innym mężczyznom! To teoretycznie drobiazg, ale powoduje, że kobiety czują się mniej pewnie podczas konwersacji. Mówi się, że kropla draży skałę – jeśli założymy, że kobieta jest skałą, to nawet ona może się w którymś momencie, pod naporem wielu takich drobnych elementów, mikroagresji, zrobić małą i kruchą.

Nie będzie chyba tak łatwo nas pokruszyć. To, co ja obserwuję od lat, to pewna zmiana, która zachodzi w kobietach, jeśli chodzi o prezentowaną postawę. Jeszcze kilkanaście lat temu próbowałyśmy wchodzić w męskie buty. Teraz coraz częściej mówimy: jestem kobietą, żyję po swojemu, zarządzam po swojemu.

Faktycznie tak jest. To jest bardzo dobry trend, ale uważam, że zdecydowanie zbyt wolny. Chciałabym, żeby to się działo szybciej. Na tym polega wartość, że mamy różne... No właśnie, co mamy różne? Model zarządzania wg mnie nie jest związany z płcią. Budując swoje zespoły, nie widziałam, żeby był jakiś mocno charakterystyczny sposób działania typowy albo dla kobiet, albo dla mężczyzn. Są różne typy osobowości i nie są one zależne od płci. Czyli różną mamy osobowość. To jednak, co jest ważne, to żeby nie udawać. Kiedy mężczyzna przyjmuje pozę przesadnie agresywnego albo przesadnie miękkiego, to również nie jest dobre. Zarządzając zespołami, musimy się czuć komfortowo, a udając kogoś, kim nie jesteśmy, tak się

czuć nie będziemy. Zespoły mieszane, w których występują i kobiety i mężczyźni, w których występują ludzie w różnym wieku, to są zespoły najbardziej efektywne, najbardziej kreatywne. Podam tu przykład Netflixu, którego zarząd ogłosił niedawno, że włoży duże pieniądze w to, żeby pilnować różnorodności w zespołach. Żeby ludzie pracujący w firmie byli różnej narodowości, w różnym wieku. Bo wykluczenie nie dotyczy tylko i wyłącznie kobiet. Ta mikroagresja, o której wcześniej mówiłam, dotyczy też bardzo ludzi młodych albo osób 55 plus. Te drobne złośliwości, pokazywanie: „ty już lub jeszcze się nie znasz, nie wiesz, jak to się robi”, to też podcina skrzydła. To, co mi się niesamowicie spodobało w wypowiedziach przedstawicieli Netflixu odpowiedzialnego za to wdrożenie, to to, że zauważył, że od kiedy wprowadzili różnorodność na najwyższych szczeblach, to taki trend idzie w dół – osoby pracujące w różnorodnych zespołach zarządzających, tworzą również różnorodne komórki niżej w organizacji. Ryba psuje się od głowy, ale i naprawia się od głowy. Dlatego tak bardzo bliskie jest mi to, żeby kobiety pokazywały się w przestrzeni publicznej, występowały w telewizji, wypowiadały się dla prasy. Kobiety, seniorzy biznesowi, osoby LGBT. Ich obecność w przestrzeni publicznej sprawi, że ludzie, widząc ich, stwierdzą: „aha, to jest normalne”. No i skoro zobaczą, że np. kobieta jest ekspertką w jakimś programie w TV, że wypowiada na tematy istotne, to pewnie trochę trudniej będzie im potem opowiadać bzdury o tym, że „kobiety to się nadają tylko do kuchni”.

Czego Pani zdaniem potrzeba, żeby kobiety chciały się w tej przestrzeni publicznej pokazywać więcej?

To nie jest chyba kwestia chęci, bo jest wiele kobiet, które chcą. Powiem tu dość kontrowersyjną rzecz, myślę, że trzeba czasem pewne rzeczy egzekwować siłą. Wypychać panie do aktywności, ale przede wszystkim dawać im

”

Myślę, że trzeba czasem pewne rzeczy egzekwować siłą. Wypychać panie do aktywności, ale przede wszystkim dawać im wiarę, że się do tego nadają.



”

W obliczu trudności przyjmujemy jako ludzie różne postawy, a ja zawsze byłam obrońcą. (śmiech) Jestem przekonana, że w tym modelu, w jakim funkcjonuje dziś społeczeństwo, my kobiety potrzebujemy obrony, wsparcia, dobrych wzorców. Jest na tym polu bardzo dużo do poprawy.

cali po imprezach do domów, kierując po pijaku. Było to na tyle powszechne zjawisko, że wystartowano z kampanią społeczną. Akcja nie przynosiła większych efektów do czasu, kiedy zaczęto pokazywać odpowiednie wzorce zachowań w programach telewizyjnych, serialach i filmach. Do ich scenariuszów wplatano wątek wyznaczania w towarzystwie kogoś, kto ma nie pić i odwiedzić innych (tzw. designated driver). To przyniosło niesamowite efekty, jeśli chodzi o zmianę postaw.

Bardzo lubię ten przykład, bo świetnie pokazuje, że to, co widzimy w serialach, w mediach, w social mediach, programach informacyjnych, to, jaki obrazek jest tam pokazywany, to jest coś, co w oczach społeczeństwa jest normalnością. Mass media są dla wielu z nas punktem odniesienia. Jako aktywni uczestnicy przestrzeni publicznej, korzystajmy z tego! Kształtujemy pozytywne postawy.

Wracając na koniec do Pani doświadczenia zawodowego, także w kontekście budowania wizerunku kobiet w polityce, co np. wydarzyło się w przypadku kampanii Małgorzaty Kidawy-Błońskiej? Co sprawiło, że osoba wyrazista, konkretna, przepadła z kretesem, tracąc przy okazji wizerunek rzeczowej i kompetentnej?

Marketingiem politycznym zajmuję się od 15 lat w różnych aspektach i w różny sposób. Brałam też udział jako trener medialny w wielu zespołach trenerskich dla polityków. Zawsze, absolutnie zawsze, byłam w nich jedyną kobietą. To jest niewiarygodne, bo przecież 50 proc. wyborców jest płci żeńskiej, wypadaloby więc mieć trochę więcej wiedzy na temat tego, jak się z nimi komunikować. Wracając do kampanii Małgorzaty Kidawy-Błońskiej, nie znam szczegółów dotyczących tego, co się tam zadziało, natomiast patrząc wyłącznie z mojej perspektywy jako trenera, widziałam bardzo duży brak naturalności w zachowaniu kandydatki. Wyglądało to tak, jakby miała dominujących doradców, jakby ktoś próbował dorobić jej tzw. gębę. Kiedy mówimy o komunikacji osoby jako marki, o budowaniu marki eksperta, budowaniu marki osobistej, niektórzy wciąż uważają, że człowieka należy prowadzić jak marionetkę – chcą tym człowiekiem poruszać, mówić mu: patrz w lewo, patrz w prawo, uśmiechaj się itd. To jest bardzo stara szkoła i wydaje mi się, że Małgorzata Kidawa-Błońska była właśnie ofiarą tego typu zapełdów swoich politycznych kolegów. Tymczasem to powinno wyglądać zupełnie inaczej – osobę, którą chcemy promować w mediach, powinniśmy najpierw przebadać pod kątem jej naturalnego potencjału, dowiedzieć się, jakie już ma silne strony, a następnie pomóc jej te cechy wzmocnić. Na tym polega praca z ludźmi, a nie na tym, żeby domalowywać im twarz, która nie jest prawdziwa. Dlatego Małgorzata Kidawa-Błońska tak bardzo traciła w sondażach. Ona się miotala, to było widać w jej gestykulacji, mi-

mice. Było widać strach, niepewność, duży dyskomfort. Kobieta, która jest wyrazista, która teraz zachowuje się zupełnie inaczej, wtedy wyglądała jak nie ona. Mogli może przekroczyć rolę doradców i wejść w buty „narzucający”. Czy w tym przypadku jest to związane z tym, że Kidawa-Błońska jest kobietą? Może tak być. Może miała wyłącznie doradców mężczyzn, bo ich jest zdecydowanie więcej niż kobiet i oni „przewagą liczebną” narzucali jej swoje pomysły? Nie wiem. Wiem za to, że na odejściu od takiej maskulinizacji sztabu można tylko zyskać, czego dowodem jest zdecydowanie Szymon Hołownia. W czasie kampanii prezydenckiej w jego zespole było bardzo dużo kobiet i nasz głos był niesamowicie istotny.

Na koniec, jak pandemia zmieniła sytuację? Pojawiły się badania, które mówią o tym, że kobiety zrobiły ogromny krok do tyłu – to one zostały w domu z dziećmi, one jako pierwsze straciły pracę...

Faktycznie tak jest. To kobiety w większym stopniu muszą równolegle z pracą zawodową organizować pracę zdalną dzieci. Osobiście nie mam takich doświadczeń, ale mam za to dużą pokorę do swojej uprzywilejowanej sytuacji. Czy ja, czy pani żyjemy w komfortowych warunkach, w pewnej bańce społecznej, która zarabia powyżej średniej, ma możliwość samorealizacji, itd., itp. Przekładanie naszego doświadczenia na ogół byłoby z dużą krzywdą dla wielu kobiet. Widziałam takie badania, które pokazywały, że w trakcie pandemii to kobiety wylatywały z pracy jako pierwsze albo same z tej pracy rezygnowały, bo musiały się zająć domem i dziećmi. W tych samych badaniach postawiono wniosek, że pandemia na mężczyzn aż tak bardzo nie wpłynęła (nawet jak tracili pracę, dużo szybciej ją na nowo znajdowali). Oczywiście są też kobiety, dla których to był czas rozwoju, ale to mniejszość. Może dla pani, dla mnie, dla innych osób, którym już wcześniej dobrze się powodziło, a do tego są przedsiębiorcze i mają komfortową sytuację rodzinną – tak, ale gdybyśmy ustalali prawa i zasady, wyłącznie patrząc na możliwości tych uprzywilejowanych, to ci słabsi byłiby na straconej pozycji, a nie na tym powinno polegać mądre społeczeństwo.

Kobiety z sukcesem rozwijają swój biznes na rynku franczyzowym

Kobiety są coraz bardziej aktywne w biznesie. Porównując z minionymi dekadami, wzrasta liczba pań w roli businesswoman, zajmujących wysokie stanowiska w firmach czy prowadzących własną działalność gospodarczą. Prawie 200 tys. pracodawców w Polsce to kobiety¹. Wiele z nich, mając często do powiązania życie zawodowe z rodzinnym, decyduje się na sprawdzony biznes franczyzowy, w którym mogą rozwijać skrzydła. Ponad 60 proc. franczyzobiorców prowadzących sklepy Żabka to właśnie płęć piękna, a sieć jako jedno z niewielu przedsiębiorstw na polskim rynku może pochwalić się parytetem w zarządzie.

Kobiety stanowią 62 proc. wszystkich przedsiębiorców zarządzających sklepami pod szyldem Żabka. Decydują się one na biznes we franczyzie, szukając rozwoju zawodowego, pragnąc założyć własną działalność, bez dużych inwestycji i przy sprawdzonym pomysle. Jako franczyzobiorczynie doskonale sobie radzą, łącząc obowiązki służbowe z życiem prywatnym, czerpiąc przy tym dużą satysfakcję z kierowania sklepem i obsługi klienta. Przykładem jest Blanka Skotarczak-Zys, która współpracuje z Żabką od 13 lat i prowadzi sklep w Suchym Lesie. Jak podkreśla: – Dzięki dobremu nastawieniu, uśmiechowi, rozmowom mam grono stałych klientów, którzy regularnie odwiedzają mój sklep. Kobiety dobrze odnajdują się w tematach biurowo-administracyjnych, a te mimo wszystko stanowią istotną część prowadzenia sklepu. Widzę też wiele cech, charakteryzujących sporą część kobiet, jak mocne poczucie odpowie-

dzialności i zaangażowanie, które są niezwykle cenne w roli franczyzobiorcy

Wśród kobiet prowadzących sklepy Żabka są takie, które mają doświadczenie w handlu, ale i takie, które z tą branżą nie miały wcześniej nic wspólnego. Dzięki różnym predyspozycjom, zaangażowaniu i pracowitości są jednak w stanie się rozwijać: – Jeśli kobieta myśli o własnym biznesie, a przy tym nie ma na niego pomysłu albo brakuje jej środków na start, powinna rozważyć otwarcie sklepu pod szyldem Żabka. Nie powinna się przy tym bać, że nie da rady. Czasem oczywiście trzeba zakasać rękawy, ale przy wsparciu sieci oraz pomocy zaufanych pracowników, wszystko jest możliwe – podkreśla Blanka Skotarczak-Zys.

¹. Opracowanie Fundacji im. Julii Woykowskiej na podst. danych GUS oraz książki „Przedsiębiorczość kobiet w Polsce i jej wpływ na rozwój gospodarczy kraju” Sabiny Klimke

wiarę, że się do tego nadają. Proces wpajania nam, kobietom, że nie do końca jesteśmy predestynowane do funkcji publicznych, zaczyna się już na etapie przedszkolnym. Dziewczynki często słyszą, że przede wszystkim mają być grzeczne i ładnie ubrane. To my idziemy na plastykę, fortepian i balet, w tym samym czasie kiedy nasi koledzy wysyłani są na robotykę, informatykę czy sztuki walki. Później, kiedy opisujemy swoje koleżanki, mówimy o Joli, czy Zosi, która ma warkocze, albo piegi i o Franku czy Heńku, który lubi grać w piłkę czy pływać. Kobiety wyglądają, mężczyźni działają! To zaklęty krąg błędnej komunikacji, z którego bardzo trudno wyjść. A ja uważam, że kobieta powinna mieć wybór. I dostać podstawę w postaci równych szans od najmłodszych lat, żeby tego wyboru mogła dokonać świadomie. Ja np. chodziłam na balet, bo chciałam i brałam udział w matematycznych olimpiadach, bo chciałam. Jeśli dorosła kobieta chce zostać w domu z dziećmi, powinna mieć do tego prawo. Jeśli chce robić karierę, niech robi. A jeśli chce zawrócić z obranej drogi – niech to też robi! Ta wolność wyboru jest dla mnie kluczowa.

Ważne jest też, żeby ludzie tacy jak pani i inni przedstawiciele mediów wyciągali rękę po wiedzę i kompetencje kobiet. W dobie Google, mediów społecznościowych, co to jest za filozofia, żeby jakiś dziennikarz na LinkedInie czy Facebooku napisał: „słuchajcie, piszę o tym i o tym, dajcie mi jakąś ekspertkę”. Niewielkim wysiłkiem można zyskać dostęp do naprawdę wartościowych treści tworzonych przez kobiety. Wystarczy pomyśleć. Niestety wciąż niewiele osób patrzy w tych kategoriach. Ważne, żeby to się zmieniło. Jak już mówiłam wcześniej, pokazywanie kobiet, które są na wysokich stanowiskach, jest bardzo ważne. Kamil Bolek, szef marketingu LTTM (LifeTube, TalentMedia, Gameset) kiedyś podczas wykładu, na którym byłam, pokazywał świetny case mówiący o tym, że w USA młodzi kierowcy wra-

RZECZPOSPOLITA BABSKA 2021

Opiekunki, a nie liderki – jakie wnioski płyną z najnowszego badania „Barier do kariery”?

Jedna czwarta kobiet na menedżerskich stanowiskach czuje się niedoceniana w miejscu pracy. 1 na 5 kobiet uważa, że płeć ma znaczenie przy przyznawaniu awansów czy podwyżek, a 1/3 kobiet zauważa przewagę jednej płci na stanowiskach kierowniczych. Ponadto 61 proc. menedżerek, mimo wysokiego stanowiska, wciąż postrzega swoją rolę w firmie jako opiekunczą i wspierającą. Z jakimi przeszkodami i stereotypami muszą się mierzyć kobiety na kierowniczych stanowiskach? Wyniki w badaniu Clue PR „Barier do kariery”.

Mimo wysokiego stanowiska i pełnienia odpowiedzialnej funkcji, 40 proc. badanych kobiet uważa swoje osiągnięcia za przeciętne, określając je jako „nic takiego”. Niechętnie sięga po awanse, nie lubi się chwalić, usuwa się w cień, z drugiej strony też nie używa pomocy od innych, w tym kobiet. Tylko 1 na 4 badane kobiety uważa, że płeć pracowników nie jest ważnym czynnikiem wpływającym na atmosferę w miejscu pracy. Jakie wnioski płyną z ogólnopolskiego badania przeprowadzonego w styczniu br. na zlecenie Clue PR na panelu Ariadna na wyselekcjonowanej grupie ponad 450 kobiet na kierowniczych stanowiskach? Badanie ukazuje różne aspekty wyzwań i przeszkód, z jakimi stykają się kobiety na swojej drodze zawodowej. Autorki badania, dr Marta Bierca (SWPS) i Alicja Wysocka Świątała, partnerka zarządzająca Clue PR, zapytały kobiety zarówno o systemowe ograniczenia, jak i stereotypy, z którymi muszą walczyć na co dzień.

Co było głównym celem badania? Przede wszystkim zmapowanie całej siatki ograniczeń, która sprawia, że kobiety, mimo równościowych regulaminów firm mają utrudnioną drogę do awansów. Autorki badania wzięły również pod lupę całą paletę opresyjnych sposobów zachowania podczas spotkań czy zebrań – ironicznych uśmiechów, pomijania wypowiedzi kobiet, wykluczających rozmów z innymi kolegami bez dopuszczania kobiet, jak również nagminnego przerywania kobietom ich wypowiedzi. Z jakimi przeszkodami muszą się mierzyć na co dzień kobiety, które zajmują stanowiska kierownicze i jak wiele sufitów na co dzień muszą przebić, żeby móc zajmować stanowiska równie eksponowane, co ich koledzy?

Decyduje płeć, a nie kompetencje – Zdaniem badanych kobiet na kierowniczych stanowiskach, płeć ma znaczenie tak w drodze po awans, w postrzeganiu przez współpracowników, oraz w tym, jakim wyzwaniem będzie sięgnięcie po najwyższe stanowiska. Już na starcie rola kobiet jest predefiniowana, jakby z założenia musiały one pokonać dłuższą i bardziej wyboistą drogę do zasiadania w zarządzie czy w kierownictwie firmy – komentuje Alicja Wysocka Świątała, współautorka badania. Potwierdza to badanie: kobiety do-

sywnie, zdecydowanie, żądać więcej, nie odpuszczać – komentuje dr Marta Bierca. Wydaje się, że nawet wśród liderki ta potrzeba bycia lubianą czy akceptowaną jest silniejsza niż potrzeba znaczącego awansu czy wejścia na wyższy poziom wynagrodzeń.

Chcą sięgać po więcej, wbrew otoczeniu

Kobiety chcą się rozwijać i zdobywać nowe kompetencje – 53 proc. badanych kobiet deklaruje, że chce iść dalej i wyżej, a 59 proc. jest pewne siebie i uważa, że podejmowanie decyzji nie przychodzi im z trudnością. Zatem jednak aż 40 proc. kobiet uważa swoje osiągnięcia za przeciętne, czyli tym samym je pomniejsza. Otoczenie niestety przyczynia się do tego – 25 proc. kobiet czuje się w pracy niedoceniana, a mniej niż połowa badanych kobiet (45 proc.) uważa, że firma wspiera ich rozwój zawodowy. Ważna jest dana, która pokazuje, że kobiety są nieustająco porównywane z mężczyznami – 29 proc. kobiet uważa, że musi się starać bardziej niż ich koledzy, żeby osiągnąć to samo, co mężczyźni.

Pomimo iż wiele kobiet deklaruje chęć zwiększania zakresu odpowiedzialności w pracy, na co dzień bardzo dyskretnie komunikują swoją siłę i osiągnięcia. Podobnie jest z reakcjami otoczenia, które często deprecjonuje i wręcz dosłownie uciska kobiety, również te zajmujące eksponowane stanowiska w firmach i zarządach. 34 proc. badanych kobiet deklaruje, że zabieranie głosu przychodzi im z trudnością. Co ciekawe staranie się o awans jest zawsze wyzaniem dla niemal połowy re-

spondentek, niezależnie od tego, czy przełożonym jest kobieta, czy mężczyzna – dla 44 proc. staranie się o awans u kobiety dyrektorki, a dla 48 proc. u mężczyzny-dyrektora jest określone jako trudne. Ponad 30 proc. kobiet nie lubi się sprzeciwiać przełożonemu, nawet gdy to one mają rację; 34 proc. nie chce się sprzeciwiać przełożonej kobiecie, a 31 proc. mężczyźnie. Badanie pokazuje, że kobietom łatwiej starać się o awans czy podwyżkę dla swoich podwładnych (71 proc.), niż dla samych siebie (zaledwie nieco ponad połowa). – Kobiety są kulturowo osobami bardziej relacyjnymi, niż mężczyźni – zauważa dr Marta Bierca. Nawet na wyższych stanowiskach, łatwiej im wstawić się za innymi, niż walczyć o swoje.

Niebagatelny wpływ na samoocenę kobiet i ich przebojowość mają wszystkie sposoby zachowania, które systematycznie – chociaż często w ukrytej i niejawnej formie – wtłaczają kobiety w rolę posłusznych i cichych pracowników na pozycjach wspierających, a nie menedżerek decyzyjnych w kluczowych obszarach. Co ciekawe, opresyjne zachowania są również udziałem kobiet wobec kobiet. Nagminne wobec badanych kobiet są pytania o ich życie prywatne (23 proc. kobiet doświadcza tego ze strony mężczyzny, 26 proc. ze strony innych kobiet), komentowanie wyglądu (21 proc. ze strony mężczyzny, 22 proc. ze strony kobiet), przerywanie wypowiedzi (19 proc. ze strony mężczyzny i aż 23 proc. ze strony kobiet), traktowanie z góry, z wyższością (19 proc. vs. 20 proc.). 14 proc. badanych kobiet ma wrażenie, że mężczyźni podważają ich kompetencje,

a 16 proc., że robią to inne kobiety. Jednym słowem, kobiety realizujące się w strukturach firm mają do czynienia z całym arsenałem opresyjnych sposobów zachowania. Jedynie jedna na cztery badane kobiety wskazuje, że nie doświadczyła żadnego z powyższych opresyjnych zachowań w środowisku pracy. Można wnioskować, że mimo iż w wielu firmach standardem są już polityki równościowe, a praktyki dyskryminacyjne są piętnowane, to kobiety często spotykają się z zachowaniami, które nie powinny mieć miejsca w kontekście profesjonalnym.

Poczucie obowiązku i poczucie winy

– Bardzo ważnym czynnikiem w rozwoju zawodowym jest postrzeganie samych siebie przez kobiety: nie tylko w roli dyrektorek, ale przede wszystkim matek i żon. Na ich barkach spoczywa bardzo często ciężar dbania o dom. 39 proc. uważa, że aby osiągnąć większy sukces musiałoby poświęcić życie rodzinne, a nie chce się na to zdecydować. Zatem, brakuje im systemowej pomocy w rodzaju przedszkoli przy pracy lub wsparcia rodziny, więc często decydują się na rezygnację z pracy, która wymaga wielu godzin spędzonych w biurze – zauważa Alicja Wysocka Świątała, partnerka zarządzająca Clue PR. Kobiety po prostu dużo płacą za swój sukces. Tylko 17 proc. kobiet zdecydowanie się zgadza ze stwierdzeniem, że aby osiągnąć obecny rozwój zawodowy nie musiało poświęcić życia osobistego. Źródło obciążeń kobiet leży również w podziale obowiązków w domu, którego fundamentem od lat jest wyraźna dysproporcja. 61 proc. deklaruje, że ma więcej obowiązków domowych niż partnerzy, a prawie jedna czwarta kobiet (23 proc.) ma wyrzuty sumienia, że zaniedbuje życie osobiste kosztem kariery. Jednocześnie to właśnie mąż czy partner wskazywany jest przez 58 proc. kobiet jako osoba, która najbardziej je wspiera w rozwoju zawodowym. Można przypuszczać, że wsparcie ze strony partnera jest w praktyce nadal niewystarczające, chociaż na poziomie deklaracji coraz większe. Z drugiej strony, wsparcie ze strony innych członków rodziny czy znajomych zauważane jest przez znacznie mniejszy odsetek kobiet. Wydaje się, że w obszarze zawodowym znaczny odsetek kobiet musi walczyć o swoje bez poczucia, że mają w kimś podporę. Wynika z tego, że do umożliwienia rozwoju zawodowego kobiet potrzebne są zarówno zmiany systemowe, jak i w świadomości społecznej.

[1] N=458 kobiet na stanowiskach decyzyjnych lub kierowniczych; wiek 18+, próba ogólnopolska, 60 proc. pracuje ponad 5 lat w obecnym miejscu pracy; panel Ariadna, styczeń 2021, metoda CAWI



DLACZEGO POTRZEBUJEMY WIĘCEJ LIDEREK?

Coraz więcej pracodawców dba o zrównoważony zespół. Jednak w tej dziedzinie globalnie mamy jeszcze wiele do zrobienia. Jak pokazuje raport Global Gender Gap 2020, czas potrzebny do osiągnięcia parytetu płci w biznesie co prawda się skrócił, ale ze 108 lat do... 99,5 roku¹. Pozytywne trendy zostały zahamowane przez wybuch pandemii, której kobiety stały się milczącymi ofiarami.

Agnieszka Surowiec

dyrektor HR i komunikacji, Intrum

Międzynarodowa Organizacja Pracy potwierdza, że więcej pań niż panów straciło pracę w wyniku korona-kryzysu. To zjawisko otrzymało już własną nazwę – shecession², opisującą spowolnienie gospodarcze, które odczuły najbardziej kobiety. Jest to podwójnie dotkliwy problem, bo jak pokazuje doświadczenie wielu firm, także w Polsce w pandemicznym 2020 r., przedsiębiorstwa, które posiadają odpowiedni odsetek kobiet – pracowników w swoich zespołach, szczególnie na kierowniczych stanowiskach, lepiej poradziły sobie w korona-kryzysie. Faktem jest również to, że zespoły i firmy zarządzane przez kobiety odnoszą większe sukcesy. Empatia, wyrozumiałość, troska, biegłość w komunikacji – to cechy posiadane właśnie przez liderki. Są lekarstwem na zmierzch menedżera-superbohatera, który był dotychczasowym wzorcem przywództwa.

Podwójny lockdown dla kobiet

Pandemia zamknęła kobiety w domu, i nie chodzi w tym przypadku tylko o lockdown. Niedziałające żłobki, przedszkola i szkoły pozostawiły rodziców z problemem zapewnienia swoim pociechom opieki przez 24 godziny na dobę. W dużej mierze ten obowiązek spadł na kobiety. nierówność płacowa, z którą mamy cały czas do czynienia w Polsce, fakt, że kobiety zarabiają po prostu mniej od mężczyzn, ułatwił w niej jednej rodzinie podjęcie ważnej decyzji: bardziej opłaca się, aby to mama pożegnała się z pracą i została w domu niż żeby płacić „obcym” osobom za wielogodzinną opiekę nad dziećmi.

Kryzys gospodarczy, który nastąpił w efekcie pandemii, nie uwzględnił równości płci. Jeżeli chodzi o biznes, skutki pandemii najbardziej odczuły: gastronomia, turystyka i hotelarstwo, szeroko rozumiana rozrywka czy sektor beauty, a to branże zdominowane przez kobiety. Zatem wszelkie doniesienia medialne informujące o zwolnieniach, przymusowych cięciach wynagrodzeń dotyczyły niestety głównie kobiet. Panie pracują także w usługach, prowadząc, chociażby salony fryzjerskie, kosmetyczne i inne tzw. drobne biznesy, stanowiące znaczący odsetek mikro- i małych przedsiębiorstw w Polsce. Jak już wiemy, po roku obecności korona-kryzysu, to właśnie z nimi pandemia obeszła się najgorzej. Wiele firm przestało funkcjonować z dnia na dzień i nie ma szans, aby otworzyły się ponownie. Z badania Mobile Institute wynika,

że pracę z powodu pandemii straciło aż 22 proc. Polek³.

Co więcej, wiele wskazuje na to, że kobiety będą dalej tracić stanowiska. Po kryzysie wiele firm będzie szukać sposobów na oszczędności, dlatego postawi na rozwój automatyzacji pracy. Może nie jest to perspektywa najbliższych miesięcy, ale na stanowiskach biurowych, w administracji czy obsłudze klienta, kobiety będą sukcesywnie zastępowane przez sztuczną inteligencję i staną się wtórnymi ofiarami pandemii.

Koronawirus ograniczył szanse zawodowe kobiet

72 proc. kobiet w naszym kraju deklaruje, że przez pandemię ma mniejsze możliwości zawodowe⁴. To szczególnie zasmucająca statystyka, bo pomimo tego, że coraz więcej pracodawców tworząc zespół, uwzględnia parytet i kolejne szklane sufity pękają, to szczególnie na wyższych, menedżerskich stanowiskach kobiety są nadal zbyt mało widoczne. Na pocieszenie można dodać, że nie jest to tylko problem Polski. Na liście 100 najefektywniejszych prezesów opublikowanej przez Harvard Business Review znalazły się tylko 4 kobiety⁵. Przy czym należy zaznaczyć, że nie chodzi o to, że kobiety nie zasłużyły, by się znaleźć w takim rankingu, a o to, że nadal stanowią mały odsetek kadry kierowniczej. A kobiety mają apetyt na zarządzanie! Blisko 4 na 10 kobiet w naszym kraju przyznaje, że chciałoby pracować na stanowisku kierowniczym. Co więcej, pod tą deklaracją podpisuje się 70 proc. pań, które posiadają dzieci⁶.

Dłaczego to takie ważne, by jak najwięcej kobiet obejmowało stanowiska kierownicze, zostawało menedżerkami wysokiego szczebla, CEO, prezeskami, dyrektorkami? Kobięcie przywództwo może pomóc rozwiązać wiele kryzysów, które pojawiły się w firmach od czasu wybuchu pandemii, szczególnie w obszarze HR, zarządzania zespołem itp.

Masz problem w zespole?

Zatrudnij kobiety!

Kobiecość jest w naszej kulturze tradycyjnie kojarzona z emocjonalnością, empatią, instynktem opiekuńczym itp. Kobiety wkraczające w świat biznesu, świadomie odrzucają tę charakterystykę, bo łączy się ona także ze słabością oraz niekoniecznie z kierowaniem się racjonalnym osądem, i w ogóle nie jest kluczem do osiągnięcia sukcesu w męskim świecie. A jak pokazał trudny 2020 r., firmom potrzebne są te cechy – potrzebują „kobiecego przywództwa”. Pandemia przyniosła nową rzeczywistość, w któ-



rej musieli się znaleźć nie tylko pracownicy, którym w większości do tej pory obcy był model pracy zdalnej, ale również szefowie zespołów. Ci drudzy stanęli przed nowymi wyzwaniami, np. jak zarządzać rozproszonym zespołem, gdy część pracowników zaczęła pełnić swoje obowiązki z domów, a pozostali nadal działali z biur, jak zapanować nad chaosem informacyjnym związanym z pandemią, jak motywować pracowników, którzy wraz z kolejnymi tygodniami trwania korona-kryzysu tracili zapał do pracy? Prawie po roku funkcjonowania w covidowej rzeczywistości, doświadczenie wielu marek pokazało, że z tymi problemami poradziły sobie znacznie lepiej te firmy, w których za strategiczne działania, komunikację, obszar HR odpowiadały kobiety. Wyniki badań analizujących efektywność pracowników w trakcie pandemii pokazują również, że jej poziom nie zmalał, a nierzadko wręcz wzrósł wśród tych zespołów, które były zarządzane przez menedżerki.

Skąd te wnioski? Empatia, wyrozumiałość, które są przypisywane kobietom, były i nadal są bardzo pożądanymi cechami osobowości/charakterystykami przywództwa wśród osób, które zajmują stanowiska kierownicze. Każdy szef na co dzień musi rozwiązywać szereg problemów w swoim zespole, a pandemiczny kryzys przyniósł kolejne. Niektórzy liderzy mieli do czynienia z prawdziwymi ludzkimi dramatami, ponieważ pewna grupa pracowników naprawdę źle zniosła zamknięcie i kompletną zmianę dotychczasowego trybu życia. Do obowiązków szefa należało podniesienie danej osoby na duchu i zmotywowanie do pracy. Nie można ukrywać, że pracownicy najbardziej bali się o swój byt, kiedy sytuacja finansowa wielu firm znacznie się pogorszyła. To właśnie do bezpośrednich przełożonych należało przekazanie trudnej decyzji o redukcji wynagrodzenia czy o zwolnieniu. W tych wszystkich sytuacjach niezbędna była empatia, zrozumienie i odpowiednie kompetencje interpersonalne. Komunikacja z pra-

cownikami w czasie pandemii była/ jest jedną z najtrudniejszych kwestii, ale kobiety – liderki zdały ten egzamin na 5. Co więcej, od kilku lat obserwujemy tendencję, którą można określić zmierzchem Menedżerów-Superbohaterów. Niewzruszoność, stanowczość na granicy z surowością, „zimne” opanowanie nie są cechami, które są dzisiaj poszukiwane u liderów. Pracownicy wolą „szefa z ludzką twarzą”, przed którym nie będą się bali otworzyć i który zawsze okaże im wsparcie. Emocje czy empatyczność nie są już dłużej postrzegane jako słabość, a jako wartość dodana.

To nie znaczy, że wspomniane cechy czy umiejętności są niedostępne dla mężczyzn albo że kobiety z natury mają większą inteligencję emocjonalną, czy potrafią się lepiej komunikować. To kultura wmówiła kobietom, że mają takie być, więc te przez lata wykształciły typowo „kobiecie” cechy. W czasie pandemii „nadmierzona” emocjonalność czy empatia zaczęły grać główną rolę i zostały docenione. Można ironicznie stwierdzić, że kobiety w końcu w pełni mogły pokazać swój potencjał.

Przedsiębiorco, nie rezygnuj z różnorodności!

Wiele danych potwierdza, że opiekuńcza rola, która jest domeną kobiet i tzw. kobiece cechy osobowości są potrzebne firmom, nie tylko w czasie kryzysu. Zatem wniosek – i jednocześnie zalecenie dla pracodawców – może być tylko jeden: dbanie o zrównoważony rozwój zespołu, tj. zatrudnianie podobnej liczby kobiet i mężczyzn jest koniecznością! Przywództwo oparte na różnorodności to klucz do sukcesu firmy. Przedsiębiorstwa, które stawiają na takie podejście i utrzymują ten wskaźnik różnorodności powyżej średniej, odnotowują średnio 45 proc. przychodów z innowacyjności. W przypadku wskaźnika, który jest poniżej średniej, odsetek ten spada do 26 proc [77]. Zdaniem Polek piasujących stanowiska menedżerskie, kobiety do stylu zarządzania firmą wnoszą przede wszystkim kompeten-

cje skutecznej komunikacji, efektywnego budowania relacji i dialogu (aż 93 proc. ankietowanych wskazało taką odpowiedź)⁸. Ma to ogromny wpływ na realizację założonej wizji rozwoju przedsiębiorstwa. Firmy, które dążą do konkurencyjności, które chcą nadążać za trendami – powinny stawiać na wspieranie tych właśnie umiejętności. Jako kobieta na stanowisku menedżerskim jestem szczególnie dumna z celu, jaki wyznaczaliśmy sobie w całej Grupie Intrum, którym jest dążenie do utrzymania struktury zatrudnienia w naszych lokalnych zespołach na poziomie 60 proc. mężczyźni i 40 proc. kobiety. To absolutne minimum, aby działać zgodnie z polityką sustainability. Intrum w Polsce jest pozytywnym przykładem w tym obszarze. Mimo tego, że działamy w branży finansowej, gdzie kobiety zawsze stanowiły znaczny odsetek naszych pracowników – obecnie jest to 60 proc. Regularnie zwiększamy zatrudnienie kobiet na stanowiskach menedżerskich. Aktualnie są to aż 24 osoby, czyli 44 proc. Nie chodzi tylko o dążenie do uzyskania parytetu w miejscu pracy. Pracodawcy powinni zadbać o swoich aktualnych pracowników – o kobiety już obecne w firmie, szczególnie te na niższych stanowiskach. Udzielone wsparcie, odpowiedni program szkoleń i mentoring z prawdziwego zdarzenia pomogą „odkryć” nowe talenty w firmie. Wtedy może okazać się, że w danym zespole jest zdecydowanie więcej liderki, niż przypuszczano. Dla pracodawcy to także komfortowa sytuacja – lepiej inwestować w pracownika, który jest już zżyty z firmą, zna jej cele i wartości niż zatrudniać nową osobę, która musiałaby przejść onboarding i wdrożyć się do pracy. Chyba że tym nowym pracownikiem jest kobieta!

Chociaż pracodawcy w naszym kraju mają jeszcze wiele do zrobienia w kwestii zadbania o zrównoważony zespół, jest coraz lepiej, szczególnie gdy spojrzemy na statystyki z USA. 39 proc. wyższej kadry kierowniczej polskich firm stanowią kobiety (średnia dla UE wynosi 30 proc., a dla świata 29 proc.). Ponad 50 proc. polskich przedsiębiorców uważa, że o równouprawnienie w firmach powinien dbać sam biznes, a nie ustalony odgórnie parytet, co jest dodatkowo pocieszającym faktem⁹.

1. Publikacja Światowego Forum Ekonomicznego (WEF, World Economic Forum) Global Gender Gap 2020.

2. C. Nicole Mason, prezes i dyrektor generalna Institute for Women's Policy Research.

3. Mobile Instytut, Siła Kobiet, 2020.

4. Dane: Fundacja Sukcesu Pisanej Szminki.

5. Ranking The Best-Performing CEOs in the World, 2019.

6. Mobile Institute, Siła Kobiet, 2020.

7. Badania nt. innowacyjności i różnorodności zrealizowane przez firmę doradczą BCG, 2017.

8. Badania PwC przeprowadzone we współpracy z organizacją Sukces Pisanej Szminki „Kobiety menedżerami przyszłości. Wyzwania w skutecznym kształtowaniu liderki”, 2015.

9. Dane: Grant Thornton, Women in Business 2020. Polski biznes otwarty na kobiety.

RZECZPOSPOLITA BABSKA 2021

WSPÓŁPRACA, NIE RYWALIZACJA,

czyli o paradygmacie myślenia o obfitości zasobów w kobiecych relacjach



Beata Wasiluk



Kaja Kozłowska

Z Beatą Wasiluk i Kają Kozłowską, współtwórczyniami portalu kobietyimoc.com, rozmawiała Katarzyna Mazur

Po co kobietom inne kobiety?

Beata Wasiluk: Kobiety zawsze potrzebowały siebie nawzajem, ale w dzisiejszych czasach nabiera to szczególnego znaczenia. Dostrzegam zmianę zachodzącą w świecie w ujęciu globalnym i nie mówię tylko w kontekście pandemii. Dotyczy ona nowych relacji i postrzegania ich w inny sposób. Jako kobiety stoimy przed wyzwaniem wchodzenia we współpracę na nowych zasadach. Od mężczyzn przejęliśmy model współpracy oparty na rywalizacji, który przez jakiś czas się sprawdzał, pozwalając wielu z nas odnieść sukces zawodowy. Taki model nie jest jednak naturalny dla kobiet. Bliższa jest nam współpraca, współtworzenie, wspieranie siebie nawzajem, włączanie różnorodności. Teraz wyzwaniem dla nas jest wejście w świat zawodowy, świat biznesu i manifestowanie z przestrzeni łączącej doświadczenie kobiet zorientowanych na sukces z naszą naturalną potrzebą kokreacji. To jest ciągle wyzwanie dlatego, że musimy też uwzględnić tysiące lat warunkowania kobiet w systemie patriarchalnym. Z jednej strony wspierałyśmy się w swoich domostwach czy kręgach kobiet, z drugiej inna kobieta stanowiła jednocześnie zagrożenie, jeśli chodziło o zasoby. Odpalała i wciąż nam się odpala, nasza terytorialność związana z zabezpieczeniem własnego stada.

Pojawiły się niedawno badania, które mówią o tym, że szklany sufit szklanym sufitem, z nim sobie radzimy, ale powstało pojęcie „szklana podłoga”. Stworzona przez kobiety, które już zaszły wysoko i nie chcą tam absolutnie dopuścić innych. To trochę wpisuje się w to, o czym mówisz – dostrzegamy zagrożenia w innych kobietach. Kaja Kozłowska: Kobiety od wieków ze sobą rywalizowały – czy to w aspekcie biologicznym, czy kulturowym, czy społecznym. To pojęcie szklanej podłogi, wcześniej go nie znałam, bardzo mocno brzmi. I gdy o nim myślę, to widzę, że w pewnym momencie kobiety, żeby wejść na wysoki poziom w biznesie, potrzebowały włożyć męski garnitur – mówiąc wprost i metaforycznie równocześnie.

A kiedy już tam, gdzie chciały, doszły, to nie otwierały drzwi kolejnym kobietom. Dziś bardzo widoczny jest powrót do ruchu siostrzeństwa – widzę cię, jesteśmy połączone w doświadczeniu kobiecym, życiowym, jesteśmy dla siebie i obok siebie. Ta polaryzacja: od siostrzeństwa do rywalizacji sprawia, że my, współcześnie żyjące Polki, uczymy się zauważać, że są dwa takie spektra, ale też jest coś pomiędzy. I to „pomiędzy” widzę jako naszą przyszłość. Możliwe że jest to przestrzeń na coraz większe ekspansowanie indywidualizmu oraz uznanie dla różnorodności.

Beata Wasiluk: O szklanej podłodze można faktycznie mówić w kontekście rywalizacji. Jednak w kręgu, gdzie jesteśmy wszystkie równe i nie ma kwestii dotyczącej zasobów, ona się tak łatwo nie aktywuje. Pojawia się w momencie, kiedy włącza nam się percepcja ograniczonych zasobów. Zmiana u kobiet z paradygmatu ograniczonych zasobów do paradygmatu nieograniczonych zasobów jest naszą perspektywą na przyszłość. Wtedy 1+1 nie daje 2, ale daje już 3. Budowanie synergii jest kluczowym wyzwaniem. Nie w tych kręgach kobiet, bo w nich już czujemy się bezpiecznie, umiemy w nich działać, mamy tam piękny, wspierający przepływ bez myślenia, że jeśli daję coś tobie, to sama tracę. Natomiast w biznesie potrzebujemy się tego nauczyć. Jednak jestem przekonana, że znajdziemy na to sposób, tak jak mówi Kaja, na tę przestrzeń „pomiędzy”. W niej podejmujemy działania z paradygmatu myślenia o obfitości: „mam wszystkie zasoby i razem budujemy coś więcej”, a nie, że: „ty jesteś moją rywalką”. Nawet jeśli współpracujemy na tym samym polu, to stanowisz dla mnie źródło inspiracji, a nie zagrożenia.

Co wg Pani jest potrzebne, żeby tę energię z kręgu kobiecego przenieść do biznesu, na pole funkcjonowania zawodowego?

Beata Wasiluk: Pierwszym krokiem jest dostrzeżenie dwóch zbiorów, często rozłącznych (krąg kobiet i biznes) i zobaczenie potrzeby stworzenia nowej przestrzeni. Następnym krokiem

jest zmiana paradygmatu myślenia z niedoboru zasobów do obfitości zasobów. Jest wiele obszarów, w których mamy nieograniczone zasoby, także w manifestowaniu. Nasze myśli stają się naszą rzeczywistością, dlatego lepiej koncentrować się na takich, które wspierają nasz rozwój i nasze cele. Jeśli ja będę wspierała np. Kają, która działa na tym samym polu co ja, to ja nie tracę na tym, a wręcz możemy stworzyć rodzaj synergii, np. wspólnie dotrzemy do większej liczby zainteresowanych klientów, niż każda z nas osobno by to zrobiła. Albo powstanie nowy pomysł biznesowy łączący nasze kompetencje w obszarach, które się uzupełniają.

Czyli wg Pani jakiś impuls, który pójdzie od jednej, drugiej, trzeciej osoby „w dół”, jest w stanie rozpocząć zmianę w sposobie myślenia?

Beata Wasiluk: Jestem przekonana, że to już się dzieje. Wiele korporacji wprowadza u siebie ideę „kręgów kobiet”, wspierając kobiety w ich potrzebie budowania relacji na innych zasadach, jednocześnie stopniowo zmieniając kulturę organizacyjną firmy. Długo działałyśmy na męskich zasadach, w przestrzeni, w której jest dużo rywalizacji, a ona do końca nie jest nasza. Ta zmiana, którą będziemy coraz wyraźniej widzieć, będzie związana z koncentracją działań na budowaniu synergii, współpracy, wspierania się, włączania różnych potrzeb, widzenia różnorodności, bo to płynie z naturalnej, kobiecej mocy.

Co dla Pani znaczy paradygmat wspierający myślenie o niedoborze zasobów w kontekście obecności kobiet na rynku pracy, w biznesie?

Beata Wasiluk: To znaczy, że kobieta jest ograniczona przez myślenie: jest jeden rynek, jest ograniczony zasób klientów i jeśli dopuszczę cię do współpracy, to ty mi tych klientów zabierzesz. A paradygmat oparty na myśleniu o obfitości dostępnych zasobów bierze pod uwagę możliwość współpracy w różnych obszarach i skupia naszą uwagę na tych, w których można budować synergię. Oparty jest na zaufaniu do siebie i do innych kobiet. Jeszcze jest przed nami długa droga, ale już na nią weszłyśmy. Powoli są już kobiety czy to w korporacjach, biznesie czy w przestrzeni publicznej, które w ten sposób myślą i budują nowe relacje.

Kaja Kozłowska: Kiedy użyłaś w poprzednim pytaniu sformułowania „w dół”, zastanowiłam się, jak faktycznie o tym mówić. Obserwując kobiety, które osiągnęły już jakąś poważną pozycję, pewnie możemy powiedzieć o tym, że to jest „w dół”.

Jednak tak naprawdę to jest bezkierunkowe. Nie jest ważne, czy ja zachwyć się tą kobietą, od której się uczyłam, czy tą ode mnie naście lat młodszą, w której dostrzegam iskrę. To nie ma znaczenia. Ta zmiana jest też o tym – o kierunku. Że jest w niej odejście od „góra-dół” – od hierarchiczności. To jest bardziej o relacji, o kontakcie, zaufaniu do siebie, zaufaniu do świata. Paradygmat obfitości jest o zaufaniu – to, co ja mam, jest niezwykle wartościowe, i to, co ty wnosisz, także jest niezwykle wartościowe. Zapraszam cię, niech świat cię zobaczy. Jako kobiety mamy coraz większą łatwość w pokazywaniu innych – zobacz, jak ona to świetnie robi. Coraz lepiej to widać w działaniach marketingowych w mediach społecznościowych. Osoby o dużej rozpoznawalności oddają swoje konta np. instagramowe w zarządzanie swoim protegowanym, uczniem. To mi się wpisuje w ten trend – oddaję ci swoją przestrzeń, pokaz, co masz do zaoferowania. Widzę w tobie potencjał i chcę cię wspierać. I co najważniejsze, to nie stanowi dla mnie zagrożenia.

Nie obawiacie się Panie, że czas pandemiczny ograniczy trochę aktywność kobiet? Że skupią się na tu i teraz, przetrwać, a nie na rozwoju osobistym? Jak to może wpłynąć na kobiecą energię w przestrzeni zawodowej na dłuższą metę?

Beata Wasiluk: To jest kwestia wyboru. Oczywiście może się aktywować nasz gadzi mózg i w związku z tym, jeśli zaczniemy działać powodowane lękiem, to skupiamy się tylko na zasobach i ich braku. Natomiast to, co ja widzę w kręgach kobiet, które prowadzę to jeszcze bardziej otwarte serca i więcej empatii dla innych kobiet. Doświadczamy tego samego i udzielamy sobie wsparcia. Nie wiem, jak się to przekłada na biznes, ale wierzę, że to może otworzyć przestrzeń – jestem w tych samych butach, wiem, jak ci ciężko, więc ci pomogę. Kaja wcześniej podała przykłady z mediów społecznościowych. Moje obserwacje dotyczą np. różnego rodzaju usług. Wielokrotnie doświadczyłam sytuacji, gdy prowadząca jakiś biznes kobieta podawała mi adres swojej konkurencji, bo z różnych powodów nie mogła zrealizować swojego zamówienia.

Kaja Kozłowska: Odnosząc się do tego z punktu widzenia obserwacji mediów społecznościowych, widzę w nich coraz więcej współprac, kooperacji. Coraz więcej edukacyjnych materiałów wydarza się w rozmowie. I to są absolutnie kobiece tandemy. Patrząc na rynek szkole-

niowy, na którym działam, na początku pandemii niemal całkowicie się zatrzymał. Dziś widzę, że z tego zatrzymania powstały działania partnerskie. To jest widoczny trend. Coraz więcej jest zapraszania gości do rozmowy. Postrzegam to jako sposób na radzenie sobie z trudnościami. Jeśli będę sama z tą trudnością, to będzie mi ciężiej, jeśli połączę siły z kimś, to tworzy się synergia i wsparcie, więc jest większa moc.

Beata Wasiluk: Ja obserwuję, że ta współpraca odbywa się nie tylko w obrębie tej samej branży. To zaczyna być coraz bardziej interdyscyplinarne współprace. I one często są inicjowane przez kobiety. Widzimy punkty styczne w wielu tematach. Wierzę, że to, co z pozoru wydaje się wyzwaniem, przekujemy jako kobiety w działanie, u którego podstaw będzie leżał paradygmat myślenia oparty na obfitości zasobów. To moja wizja aktywnej, kobiecej przyszłości.



Obserwując media społecznościowe, widzę w nich coraz więcej współprac, kooperacji.

Coraz więcej edukacyjnych materiałów wydarza się w rozmowie.

I to są absolutnie kobiece tandemy.

Patrząc na rynek szkoleniowy, na

którym działam, na początku pandemii niemal całkowicie się zatrzymał.

Dziś widzę, że z tego zatrzymania powstały działania partnerskie. To jest widoczny trend – mówi Kaja Kozłowska.