

RZECZPOSPOLITA BABSKA 2015



Lista 25 najcenniejszych kobiet w biznesie

„Baby, ach te baby!” – śpiewał przed wojną Eugeniusz Bodo. I choć od powstania tej piosenki minęło ponad 80 lat, choć zmieniła się sytuacja polityczna i gospodarcza, to pewne rzeczy pozostają niezmiennie. Niezmienny jest fakt, że kobiety pełnią bardzo ważną funkcję w życiu społecznym – nie tylko jako żony i matki, jak jeszcze do niedawna zwykło się uważać. Współczesne kobiety także w biznesie dzierżą palmę pierwszeństwa. Z roku na rok powiększa się grono pań pełniących najbardziej znaczące funkcje w firmach. To kobiety sukcesu, które udowadniają, że można w jednej osobie łączyć siłę, odwagę, znakomite wykształcenie, zdecydowanie

i kompetencje z pasją, energią, pogodą ducha i radością życia. Zaslugują one na wyróżnienie, szczególnie zaś należy docenić wkład kobiet prezesów, otwierających drogę rozwoju dla innych przedstawicielek płci pięknej w przedsiębiorstwach, którymi zarządzają.

Kobieta – to brzmi dumnie. Nikogo chyba nie trzeba przekonywać, że tak jest w istocie. Za tym stwierdzeniem przemawia wiele faktów. Kobiety przejęły ster, stały się pewne siebie, nie boją się realizować marzeń, są świadome swojej wartości i cierpliwe w stopniowym osiąganiu celu. Panie zajmujące wysokie stanowiska potrafią połączyć pracę zawodową

z realizacją pasji oraz opieką nad domem. Nie chcą już wyłącznie pracować, oczekują więcej od innych i więcej z siebie dają – chcą kreować nową, „babską” (niekiedy lepszą) rzeczywistość, co w znakomitej większości przypadków wychodzi im doskonale.

Kobiety przedstawione w naszym wydaniu potwierdzają, że dzięki ciężkiej pracy, skutecznej motywacji oraz silnej woli walki sukces jest możliwy. Zdecydowaliśmy się zaprezentować Państwu biografie 25 najcenniejszych, najbardziej przedsiębiorczych kobiet, by udowodnić, że sukces ma kobiecą twarz. Przedstawiamy te Panie, które dzięki swojej pracy osiągnęły sukces w biznesie

i są wzorem dla wielu Polek chcących odnieść sukces. Lista jest sporządzona w kolejności alfabetycznej, ponieważ wszystkie Panie zasługują na równe wyróżnienie. Kobiety, które znalazły się w tym wydaniu, doceniłymi za przedsiębiorczość, zaangażowanie, a przede wszystkim za łamanie stereotypów i budowanie dobrego wzoru kobiety sukcesu.

Wszystkim kobietom życzymy wiary w swoje możliwości i odwagi w podejmowaniu decyzji. Wyróżnionym Paniom gratulujemy i życzymy dalszych sukcesów, a Państwu – miłej lektury.

Redakcja

Rola kobiet rośnie, ale wciąż powoli

Kobiety mają coraz większy wpływ na życie gospodarcze oraz na politykę w Polsce i na świecie. Coraz częściej pojawiają się w roli prezydentów, premierów, ministrów, szefów największych instytucji i firm. Ale wciąż daleko nam do równych szans i równego traktowania. Zmiany, choć cieszą, następują zbyt wolno.

Joanna Pruszyńska-Witkowska



W Polsce wiele zmieniło się w zeszłym roku. Mamy drugi raz w historii III RP kobietę premiera – Ewę Kopacz. Miała ona odwagę powierzyć w rządzie szereg stanowisk doświadczonym kobietom.

Elżbieta Bieńkowska, była minister rozwoju regionalnego, została unijną komisarz. Do 2019 r. będzie unijnym komisarzem ds. rynku wewnętrznego i usług, przemysłu, przedsiębiorczości oraz małych i średnich przedsiębiorstw. Lidia Mołodecka, dyrektor Izby Celnej w Szczecinie, została pierwszą kobietą generał w służbie czynnej, Małgorzata Gersdorf powołana została na stanowisko Pierwszego Prezesa Sądu Najwyższego (również jako pierwsza kobieta), Teresa Piotrowska objęła tekę ministra w zdominowanym dotychczas przez mężczyznę resorcie spraw wewnętrznych.

Silne kobiety w polityce

Światowa polityka zdominowana jest obecnie przez konflikt na Ukrainie, kryzys w relacjach z Rosją oraz ciągnącą się walkę z kryzysem gospodarczym (m.in. w Grecji). Coraz częściej jako głównego rozgrywającego międzynarodowej dyplomacji kryzysowej wskazuje się Niemcy. Nie bez przyczyny. W tej trudnej i niewdzięcznej roli najlepiej radzi sobie kanclerz Angela Merkel.

W kontekście Ukrainy warto też wspomnieć o tym, jak na rolę kobiet w wojsku wpływa przykład ukraińskiej lotniczki i komandos Nadii Sawczenko, której historia porusza

opinię publiczną, a jej odwaga i męstwo, prowadzona od 12 grudnia z niewielkimi przerwami głódówka pokazują, że kobiety nie ustępują mężczyznom. Od 26 stycznia tego roku jest formalnie delegatem do Zgromadzenia Parlamentarnego Rady Europy.

Kobiety w gospodarce i finansach

Podobny trend widać też w gospodarce i finansach, ale i tu zmiany następują powoli. W zarządzie NBP mamy już trzy kobiety. W dziesięcioosobowym kierownictwie resortu finansów połowę stanowią kobiety

– w randze sekretarza, podsekretarza stanu oraz dyrektora generalnego. Kobiety kierują dwoma ważnymi agencjami: ARP – Aleksandra Magaczewska, a PARP – Bożena Lublińska-Kasprzak. A sukcesy polskich firm na zagranicznych rynkach zawdzięczamy m.in. Katarzynie Kacperczyk, wiceminister spraw zagranicznych, Ilonie Antoniszyn-Klik, wiceminister gospodarki oraz Monice Piątkowskiej, wiceszefowej PAIIZ. Na świecie mamy coraz więcej kobiet kierujących kluczowymi instytucjami dla gospodarki i finansów. Międzynarodowym

Funduszem Walutowym od 2011 r. zarządza Christine Madeleine Odette Lagarde, to kobiety debiut na tym stanowisku. Wcześniej zasłynęła ona m.in. jako pierwsza kobieta na stanowisku ministra finansów w państwach wchodzących w skład G8.

General Motors i nie tylko

W USA stery Rezerwy Federalnej (Fed) w zeszłym roku przejęła po raz pierwszy w historii kobieta – Janet Yellen. Z kolei Mary Barra jest pierwszą kobietą dyrektorem naczelnym General Motors i równocześnie pierwszą szefową wśród największych koncernów motoryzacyjnych. Kobiety z sukcesem szefują spółkom rozwijającym się w oparciu o nowoczesne technologie i innowacje Hewlett Packard (Meg Whitman), Yahoo! (Marissa Mayer), YouTube (Susan Wojcicki). Z kolei w Polsce kobiety szefują m.in. firmom motoryzacyjnym (Lena Odelberg, prezes Volvo Polska), deweloperskim (np. Katarzyna Zawodna w Skanska Property Poland), kosmetycznym (Wioletta Rosołowska, prezes L’Oreal Polska – pierwsza kobieta na tym stanowisku i pierwszy prezes z Polski). Robią też karierę w strukturach międzynarodowych korporacji, jak Olga Grygier-Siddons, prezes PwC w Europie Środkowej i Wschodniej czy Lucyna Stańczak, dyrektor ds. instytucji finansowych i banków UE w centrali EBOR w Londynie.

Czekamy na przełom

Polki są ambitne, wykształcone (stanowią blisko dwie trzecie absolwentów wyższych uczelni). Fakt, że np. w zarządach giełdowych spółek stanowią poniżej 12 proc. i w ostatnich latach prawie nic się w tym zakresie nie zmieniło, nie jest powodem do dumy. Mam nadzieję, że dzięki większej obecności kobiet w polityce, gospodarce i mediach najbliższe lata przyniosą nam kolejne przełomy. Potrzebujemy jednak do tego merytorycznej, pozbawionej stereotypów i emocji dyskusji o roli kobiet w polityce, gospodarce oraz w biznesie, a także o tym jak usuwać bariery na drodze do ich awansu.

Autorka jako prezes Headlines Porter Novelli jest inicjatorką kampanii „Znane Ekspertki”



PASJA I ODWAGA



Rozmowa z Iloną Weiss,
prezesem zarządu ABC Data

”

Gdy wyobrażam sobie przyszłość firmy, którą zarządzam, widzę nie kobiety i mężczyzn, ale zespół odważnych i pełnych pasji ludzi, którym chce się chcieć. Różne typy osobowości oznaczają odmienne punkty widzenia, kompetencje i postawy

Znalazła się Pani na liście najbardziej przedsiębiorczych kobiet w Polsce. Nie jest to jedyny ranking, w jakim znalazła się Pani ostatnio. Co decyduje o tym, że kobieta wspina się na szczyty kariery?

Trzeba wierzyć w swoje mocne strony. Winston Churchill powiedział: „Jeśli w życiu brakuje miejsca na odwagę, to inne cnoty są bez znaczenia”. Kobiety mają potencjał i kompetencje, ale niewiele z nich ma odwagę. Czasem niesłusznie obawiają się, że są w czymś słabsze, nie wierzą w swoje możliwości. Te, które skutecznie wybijają się i robią karierę, należą właśnie do odważnych. Cenię sobie silne i odważne, pełne pasji kobiety, ale także takich właśnie mężczyzn. Sądzę, że karierę dzisiaj mogą robić wszyscy, którzy mają do tego predyspozycje. Jestem człowiekiem akcji wyznającym zasadę „nie siedź i nie myśl, tylko rób”. Wierzę w to, że zwycięzcy nigdy nie rezygnują, a rezygnujący nigdy nie zwyciężają. Dlatego konsekwencja w działaniu i upór są podstawą powodzenia we wszystkich projektach, jakich realizacji się podejmuję, bo to w połączeniu z pracą całego zespołu decyduje o sukcesie. Upór poparty profesjonalizmem i przygotowaniem, konsekwencją, jasno postawione cele i determinacja, gdy spotkają się ze sprzyjającymi okolicznościami, są skuteczną drogą do sukcesu.

„The Economist” opublikował ostatnio ranking, z którego wynika, że Polska

jest czwartym krajem w Europie, w którym kobietom najłatwiej przychodzi zrobienie kariery. Gdy porównano liczbę kobiet na kierowniczych stanowiskach, Polska zajęła piątą lokatę. Czas szklanych sufitów przeminął?

Z rankingu wynika, że ponad 38 proc. posad menedżerskich zajmują kobiety. Dla mnie oznacza to, że jest to niemal 40 proc. stanowisk zajmowanych przez silne kobiety, posiadające umiejętność wyróżniania się na tle innych. Zapewne wiele spośród nich zaczynało karierę od finansów, które są bardzo dobrą drogą dla kobiet mających aspiracje zasiadania w zarządach firm. To dziedzina, która opiera się na konkretach, a także wielozadaniowości i dobrej komunikacji. Często podkreślamy to w raportach przygotowywanych przez ACCA. Poczytne dzienniki windują co roku w swoich rankingach właśnie kobiety na stanowiskach odpowiedzialnych za finanse. Tak też wyglądała moja droga do zarządu ABC Data. Dzisiaj kompetencje dyrektorów finansowych czy członków zarządów ds. finansów są o wiele bardziej złożone niż wtedy, gdy ograniczały się tylko do rozwiniętej księgowości. Dzisiaj to funkcje o charakterze w pełni biznesowym. Bez ich silnego wpływu nie da się tworzyć i realizować nowoczesnej strategii firmy. I są to stanowiska świetnie przygotowujące kobiety do późniejszego sterowania firmami, np. takimi jak ABC Data.

Według jakich zasad nowoczesną firmą, taką jak ABC Data zarządza dzisiaj kobieta trzymająca jej ster?

Pracuję chętnie z osobami dynamicznymi, zdecydowanymi, odważnymi, ekspertami w swojej dziedzinie. To wynika z mojego sposobu pracy i zarządzania. Cenię dynamiczne działanie i skuteczność, wychodząc z założenia, że na koniec każdego dnia chcę mieć satysfakcję z tego, co osiągnęliśmy, uwzględniając oczywiście długofalowe cele. Dzięki temu może nie jest to praca łatwa, ale zawsze ciekawa, pozwalająca na ciągłą naukę, dająca pozytywną energię. Uważam, że dobry menedżer musi inspirować swój zespół, zarażać pozytywną energią, mieć zdrowy dystans do wielu spraw, zdolność do widzenia ich w szerszym kontekście. Idealnie jest, gdy ludzie po prostu lubią z nim pracować. Praca zespołu, identyfikowanie się z nim i z firmą mają duże znaczenie. Jest pewnym truizmem, ale warto go powtarzać, że siłą zespołu jest siła wszystkich jego członków.

Czyli kluczem do dynamicznego rozwoju dobrze zarządzanej firmy jest...

Pasja i odwaga. Gdy wyobrażam sobie przyszłość firmy, którą zarządzam, widzę nie kobiety i mężczyzn, ale zespół odważnych i pełnych pasji ludzi, którym chce się chcieć. Różne typy osobowości oznaczają odmienne punkty widzenia, kompetencje i postawy. Swego czasu nawet badacze z Uniwersytetu Harvarda stwier-

dzili, że spółki, które mają zróżnicowaną kadrę menedżerską, osiągają o kilkanaście procent lepsze wyniki niż pozostałe firmy. Dobra firma musi być dynamiczna, szybko i elastycznie odpowiadać na oczekiwania klientów i zmieniający się rynek. Nie powinna być zbyt sproceduralizowana i ospała niczym wielki, powolny słoń. Ale jednocześnie musi odpowiednio zarządzać ryzykiem, a znaczy to tyle, by je optymalizować, co nie znaczy minimalizować. Zbyt długo podejmowane decyzje mogą spowodować utratę niektórych szans rynkowych. Nie ma biznesu bez ryzyka, ale jak zawsze zalecam zdrowe wyważenie. ABC DATA to silny gracz, na którego warto postawić. W odróżnieniu od naszego najbliższego otoczenia biznesowego jesteśmy firmą regionalną. To oznacza, że szerzej docieramy do rynków europejskich, a większa skala działania pozwala zoptymalizować ryzyko wynikające z cyklu koniunkturalnego i rozwoju gospodarczego poszczególnych rynków. W tym sensie nasz sposób prowadzenia biznesu jest stabilniejszy. To w połączeniu ze znakomitymi kompetencjami e-commerce i logistycznymi oraz siłą finansowania jest naszą przewagą i tylko od nas będzie zależało, jak ją wykorzystamy. Współpracuję ze świetnymi specjalistami zarówno w zarządzie firmy, jak i na wszystkich innych szczeblach. I sądzę, że nasz okręt rozwinię jeszcze dodatkowe żagle. I będzie to nasza wspólna zasługa. Zatem „let's do it!”

Mniej rozprawiajmy na temat dyskryminacji

Jestem bardzo ostrożny, gdy chodzi o używanie sformułowań uogólniających pewne zjawiska. Pokusa, by skomplikowane sprawy upraszczać i generalizować, jest wielka, ale tylko oddala nas od perspektywy rozwiązania ważnych problemów. A niewątpliwie takim jest stworzenie kobietom w różnych miejscach pracy i w różnych zawodach właściwych perspektyw rozwoju i kariery.



Krzysztof Przybył

Nie zawsze pamiętamy o tym, że równość nie tylko nie wyklucza różnorodności, lecz także wymaga jej uwzględnienia i poszanowania. Mówiąc o równych szansach dla kobiet w biznesie,

nie można sprowadzać tej kwestii do „bycia mężczyzną”. Nie będzie bowiem rzeczywistego równouprawnienia bez państwowej zachęty dla przedsiębiorców np. do zakładania przykładowych żłobków i przedszkoli, do elastyczności godzin pracy i większej możliwości korzystania z pracy w domu. Nie można powiedzieć: drogie panie, chcecie robić karierę, to rezygnujcie z rodziny. Jak zareagowałyby mężczyźni, słysząc ultimatum: jeśli chcesz zajmować się dziećmi, to nie przesiaduj w biurze?

Problem z parytetem

Odpowiadając na postawione pytania – tak, płeć bywa jednym z czynników wpływających na zawodowy sukces. Ale nie znaczy to, że mężczyzna z definicji ma lepsze perspektywy kariery. Ostatnie kilkanaście lat to olbrzymie zmiany i w polskich firmach, i w mentalności Polaków. Kobieta jako prezes wielkiego koncernu, jako rozchwytywany menedżer, jako szef rządu nikogo nie dziwi. Dla większości jest

przede wszystkim człowiekiem sukcesu, a jej osiągnięcia nie są postrzegane poprzez płeć. Jestem przeciwnikiem parytetów, które zawsze prowadzą na manowce. Mamy silnie sfeminizowane zawody, mamy branże, gdzie dominują mężczyźni. Można oczywiście zadekretować, że 50 proc. wychowawców w przedszkolu mają stanowić mężczyźni i tak samo połowę robotników budowlanych kobiety, lecz trafiłoby to jedynie do annałów absurdu. Nie uważam też, by rzeczywistą walkę z przypadkami dyskryminacji można było zastąpić tworzeniem kolejnych przepisów. Tak jak nawet najlepszy Kodeks karny nie zwalczy przestępczości, tak i najwspanialsza ustawa równościowa nie zmieni sama z siebie złych praktyk. Po prostu trzeba stosować obecne przepisy – dokładnie, bez przyrmykania oczu na jakiegokolwiek nadużycia. A po drugie – edukować, edukować i jeszcze raz edukować.

Parytety na stanowiskach menedżerskich

Domaganie się specjalnych rozwiązań w rodzaju parytetów na stanowiskach mene-

dżerskich to umacnianie niemądrych, szkodliwych stereotypów. Autorzy takich pomysłów nie dostrzegają często oczywistej sprzeczności. Z jednej strony wskazują, że kobiety nie są mniej od mężczyzn predestynowane do pełnienia ważnych funkcji, a z drugiej domagają się, by dawać im fory, jakby kariera w biznesie była niemożliwa bez specjalnych przywilejów.

Zachęcam – mniej rozprawiajmy na temat dyskryminacji, wprowadzania kolejnych ustaw i przepisów, a skupiajmy się na pozytywnych rozwiązaniach, które szybko dają dobre efekty. Niech będą to wspomniane wcześniej przedszkola w miejscach pracy czy kampanie społeczne edukujące obie płci społeczeństwa. Rolą państwa jest zachęcenie do tego przedsiębiorców, przede wszystkim za pomocą rozwiązań podatkowych. Inwestowanie w równość po prostu opłaca się społecznie, a podatki niech stanowią miłe tego uzupełnienie!

Autor jest prezesem Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska”

Naturalne kobiece zdolności do wykorzystania w biznesie

Na polu biznesowym, trudne i nieprzewidywalne sytuacje zdarzają się nieustannie, równie często mężczyznom, jak i kobietom. Wyjście obronną ręką z kłopotliwego położenia wymaga rzetelnego, sprawnego, bezkonfliktowego i w miarę możliwości trwałego rozwiązania problemu. Jednak same umiejętności odnajdywania się w trudnych sytuacjach czasami nie wystarczą.



Mariola Pruchnińska

Gdy uwarunkowania biznesowe zaczynają się komplikować, niezbędne stają się przymioty charakteryzujące daną osobę. Wtedy świetnie sprawdzają się kobiety, których pewne cechy osobowości pomagają rozwiązywać trudności i problemy w wyżej wymieniony sposób. Jednocześnie cechy te są dużą wartością wniesioną do zespołu oraz podnoszą jego poziom efektywności.

Umiejętności

Dysponujemy wieloma zdolnościami: sprawnością werbalną, opanowaną do perfekcji umiejętnością czytania mowy ciała, empatią, wyostrozonymi zmysłami dotyku, smaku, węchu i słuchu, cierpliwością, umiejętnością myślenia i działania wielotorowego, zdolnością widzenia wszelkich spraw w szerokim kontekście, skłonnością do współpracy, kompromisu i działania w egalitarnych zespołach, umiejętnością długoterminowego planowania i negocjacji. Cała gama powyższych cech pomaga kobietom sprawnie poruszać się w biznesie. Jednak tymi najbardziej docenianymi, szczególnie w trudnych sytuacjach, są: komunikatywność, drobiazgowość, lojalność, ugodowość, cierpliwość oraz dyplomacja.

Precyzja

Umiejętność kobiet do jasnego i precyzyjnego wyrażania myśli, a także dostosowywania się do sposobu rozumowania i narracji innych jest nieocenioną kompetencją, szczególnie w sytuacjach, w których trzeba poprowadzić lub brać udział np. w negocjacjach. Kobiety są też często drobiazgowo i bardzo dużą uwagę skupiają na szczegółach. Dzięki tej cesze zachodzi więk-

sze prawdopodobieństwo, że żaden problem nie zostanie pominięty bądź niedostrzeżony, co w sytuacji trudnej, która charakteryzuje się większym poziomem nieuporządkowania niż zwykła okoliczność projektowa, stanowi dla biznesu ogromną wartość dodaną.

Lojalność i ugodowość

Kobiece lojalność powoduje, że nawet w najbardziej niesprzyjających warunkach kobieta stoi twardo przy wartościach wyznawanych przez biznes, na rzecz którego pracuje. Nie zbacza z obranej drogi, a dzięki temu staje się bardziej przewidywalna.

W trudnych sytuacjach biznesowych wymagających sprawnego, ale również bezkonfliktowego rozwiązania problemu doskonale sprawdza się kobieca ugodowość. Cecha ta, rozumiana jest nie jako uległość, ale jako postawa charakteryzująca gotowość do podjęcia dyskusji, wysłuchania i rozpatrzenia wszystkich racji oraz jako większa skłonność do zawarcia kompromisu, który może pomóc wyjść z trudnej sytuacji.

Cierpliwość i dyplomacja

Dzięki wrodzonej cierpliwości kobiety z reguły nie działają gwałtownie i niespodziewanie, więc ich decyzje są lepiej przemyślane, a w sytuacjach kryzysowych z większym spokojem oczekują dalszego rozwoju wydarzeń, co pomaga im w sposób bardziej rzetelny i całościowy przygotować strategię rozwiązania kryzysu. Kobiety to też urodzone dyplomatki. Większość z nich stara się za wszelką cenę po-

kojowo rozwiązywać konteksty konfliktowe w trudnych sytuacjach biznesowych. Wartością dla nich jest również zbudowanie, prowadzenie i utrzymywanie poprawnych relacji z otoczeniem biznesowym oraz sztuka osiągania celów i wymiana obopólnych korzyści.

Zespół mieszany

Połączenie wyżej wymienionych cech kobiecych z męskimi powoduje, że zespół zbudowany zarówno z przedstawicielek płci pięknej, jak i męskiej części staje się zdecydowanie bardziej efektywny i kreatywny. Tylko integracja uzupełniających się kompetencji członków zespołu może przynieść pełen sukces. Kobiety w jasny i zrozumiały sposób się komunikują, co znacznie ułatwi zbudowanie i utrzymanie dobrych relacji w zespole, natomiast mężczyźni są bardziej elastyczni, w związku z tym pomogą dostrzec pewne aspekty projektowe, które wcześniej nie były brane pod uwagę. Kobietom nie ujadą uwadze nawet najmniejsze szczegóły projektu, podczas gdy mężczyźni bardziej skupią się na wizjach i szerszych strategiach. Mężczyźni częściej będą starali się być przywódcami i zarządzać projektem na jasno określonych warunkach, kobiety lepiej się sprawdzą i wniosą ogromną wartość w momencie, gdy sytuacja będzie wymagała spokoju i równowagi, ugodowego rozwiązania problemu oraz pójścia na kompromis.

Kobiece empatia

W dzisiejszych czasach szczególnie w sytuacjach trudnych i nieprzewidywalnych. Pewne ich cechy osobowości powodują, że rewelacyjnie budują i utrzymują relacje biznesowe, często poświęcają zagadnieniom biznesowym więcej czasu, uwagi i skrupulatności, są bardziej bezkonfliktowe i zawsze gotowe do wysłuchania i zrozumienia innych. Te cechy są nieocenione i w sposób znaczny wpływają na wartość biznesu. W momencie, gdy połączy się je z cechami męskimi, tworząc zespół, można spodziewać się o wiele większych i lepszych efektów niż w przypadku grupy homogenicznej.

Autorka pracuje jako manager Centrum Realizacyjnego w Infovide-Matrix SA



Manager w spódnicy gwarancją sukcesu

Mam 34 lata, jestem dyrektorem zarządzającym polskiego oddziału amerykańskiej firmy muzyczno-nagłośnieniowej. Od dwóch lat kontroluję także kraje nadbałtyckie: Litwę, Łotwę i Estonię. Jak to zrobiłam? Zwyczajnie. Ktoś we mnie uwierzył. Piętnaście lat temu, kiedy mój ówczesny szef wysłał mnie na staż za granicę, na pytanie, dlaczego mnie, usłyszałam, że wierzy we mnie, że jemu też ktoś kiedyś pomógł, więc on teraz pomaga mi, a ja później powinnam wesprzeć kolejny talent. Zapamiętałam to sobie.



Aleksandra Potrykus-Wincza
Dziś to ja zarządzam ludźmi i dobieram ich sobie według własnych kryteriów, i widzę w nich potencjał. Czy zatrudniam kobiety? Tak, zdecydowanie tak. Dlaczego? Bo widzę w nich przyszłość i dostrzegam zalety, których brak mężczyznom. Ale po kolei.

Trudne początki w męskim świecie

Kiedy dostałam pracę w mojej wymarzonej korporacji, byłam zwykłym trybikiem, elementem dobrze zorganizowanej układanki, kolejnym sprzedawcą bez imienia, który miał do wykonania plan. Z czasem okazało się, że radzenie sobie z „targetami” to nie mój jedyny atut, że zjednuję sobie klientów, współpracowników, że umiem rozmawiać z ludźmi, a oni darzą mnie sympatią. Rynek był trudny. Typowo męski świat, zare-

zerwowany dla panów. Miejsce, wydawałoby się, bez szans dla młodej, ambitnej kobiety. Uparłam się jednak, stwierdziłam, że świeże spojrzenie na ten segment rynku, ambicja i ciężka praca pozwolą mi osiągnąć sukces. I stało się. Męski świat otworzył się na fachowca w spódnicy, bo tak postrzegano mnie od samego początku. Jeździłam na budowę, pomagałam kłaść kable, uczyłam się od pracowników technicznych, nocami studiowałam schematy i plany, rozmawiałam z doświadczonymi kolegami z zagranicy i próbowałam to wszystko przełożyć na język klienta.

Udało się. Wśród mężczyzn zaczęłam być postrzegana jako równoległy partner do rozmowy, a kobiety, których w tym biznesie wciąż było za mało, doceniały mnie za umiejętność przekładania trudnych i niezrozumiałych tematów i kwestii na język przystępny dla laików.

Złoty środek

W czym tkwił sukces? Przez lata zastanawiałam się nad tym i dziś już wiem. Kierowanie przedsiębiorstwem, motywowanie pracowników,

negocjacje z klientami, to wszystko wymaga ludzkiego podejścia do tematu, kobiecego podejścia do sprawy, można by rzec. A ja jestem kobietą. Kobieta z kolei, na co dzień kierująca się emocjami, w biznesie potrafi stworzyć balans między tym, co korporacyjne, a tym, co ludzkie. Idealnie lawiruję między uczuciami, a twardymi „korpo” wymogami. Łączy niemożliwe z dostępnym. Rozumie zarówno trybiki, bo sama kiedyś była jedynym z nich, młode wilki, bo tam ma swój początek, jak i seniorów biznesu i rodzinne korporacje, bo te wartości są jej szczególnie bliskie.

Kobieta jest też elastyczna, wielozadaniowa, wielopoziomowa i otwarta. Nie broni za wszelką cenę swojego punktu widzenia, tylko analizuje dane. Nie upiera się przy własnej wizji, tylko bierze pod uwagę rekomendacje. Menedżer w spódnicy to w obecnych czasach gwarancja sukcesu i powodzenia. Zero testosteronu i walki o władzę za wszelką cenę, tylko czysta kalkulacja i ciężka praca. Ja i mi podobne musiałyśmy dwa razy ciężiej pracować i trzy razy bardziej udowodnić branżom i rynkowi swoją wartość, a to hartuje.

„Nie” dla wyścigu szczurów

Ktoś, kto przejdzie taką szkołę, nie zawaha się później użyć znanej sobie broni do tworzenia czy obrony swojego projektu i idei. Kobiety nie lubują się w wyścigu szczurów dla samego wyścigu. Odpowiedzialnie wywiązują

się z powierzonych obowiązków i co ważne, robią to szybciej niż mężczyźni, bo nie pochlania ich walka o władzę. Panie, częściej niż panowie, doceniają to, co mają, i nie brną naprzód dla samej idei.

Są wierne i lojalne. Identyfikują się z pracą i projektem, ale nie ponad wszystko. I właśnie ten balans, ta równowaga stanowią o ich sukcesie. W swojej pracy wciąż jeszcze spotykam się z ciekawością i niedowierzaniem, że kobieta może być tak biegła w technicznych kwestiach i jednocześnie tak sprytna i elastyczna w kwestiach marketingowych. I to właśnie jest mój przepis na sukces. Multitasking i niefiksowanie się na jednej, konkretnej specjalizacji.

Upór i wiara w siebie

Szok i niedowierzanie potencjalnego klienta, połączone z nienaganną obsługą i unikatowym zapleczem technicznym sprawiają, że wciąż jeszcze próżno szukać alternatywy dla oferowanych przeze mnie usług. I kiedy wychodzę na spotkanie jako niepozorna blondynka, a wychodzę z kontraktem wartym kilkaset tysięcy złotych, to wiem, że warto inwestować w siebie, w swój rozwój i budowanie wiary we własne możliwości. Bo tylko wtedy niemożliwe staje się możliwe, a nieosiągalne leży na wyciągnięcie ręki. Wystarczy być wystarczająco upartym.

Autorka pracuje jako country manager Poland&Baltics w firmie MOOD

Nie ma rzeczy niemożliwych



Rozmowa z Anną Sochą, prezesem zarządu PGF SA

cza farmaceutyki do niemal wszystkich aptek w kraju. Nasza firma zawdzięcza swój sukces przede wszystkim ludziom, ich zaangażowaniu i ciężkiej pracy. To właśnie odpowiednie podejście do pracowników stanowi jeden z ważniejszych elementów mających wpływ na sukces w biznesie. Na tej podstawie budujemy naszą przewagę konkurencyjną. Odnosimy się z szacunkiem i uznaniem zarówno do naszych klientów, jak i dostawców, jesteśmy wiarygodnym i niezawodnym partnerem, na którym zawsze można polegać.

Czym firma PGF wyróżnia się na rynku? Co oferuje swoim partnerom biznesowym a co pracownikom?

Celem PGF jest wspieranie aptekarzy w prowadzeniu biznesu, np. program „Zdrowy Wybór” powstał dla wzmocnienia kondycji ekonomicznej aptek indywidualnych. Może z niego skorzystać każda nawet najmniejsza apteka – to okazja do wdrożenia wielu innowacyjnych narzędzi, takich jak zarządzanie kategorią czy optymalizacja magazynu, które pozwalają obniżyć koszty i zwiększyć marżę. Producentom PGF oferuje kompleksowy zakres usług, dzięki którym mogą poprawić zasięg dystrybucji oraz efektywność sprzedaży. Pod koniec ubiegłego roku PGF otrzymała tytuł Solidnego Pracodawcy. Nasza firma dba o człowieka, inwestuje w pracowni-

ków, pamiętając, że to ludzie są najważniejsi i to dzięki nim stale się rozwija.

Jak odnajduje się Pani w świecie biznesu, w branży zdominowanej przez mężczyzn?

Pracuję w środowisku osób światłych, a zatem nie posiadających zbędnych uprzedzeń. W zespołach odnoszących sukces płeć nie ma znaczenia. Najważniejsza jest wiedza, zaangażowanie, wzajemna inspiracja oraz odpowiednie wykorzystanie potencjału każdego człowieka. Szacunek i wsparcie, w połączeniu z chęcią osiągnięcia wspólnego celu, dają gwarancję na utrzymanie równoważonych, partnerskich relacji.

Na co dzień łączy Pani obowiązki domowe z funkcją prezesa dużej firmy. Jak Pani sobie z tym radzi?

Prawda jest taka, że kobiety muszą pogodzić kilka ról. Z jednej strony bycie matką i żoną, z drugiej – karierę zawodową. Rodzina jest najważniejsza, ponieważ w niej najłatwiej znaleźć wsparcie i zrozumienie. Mimo to łączenie pracy i obowiązków domowych kosztuje mnie czasem dużo wysiłku. Nie ma jednak rzeczy niemożliwych – podstawą jest chęć, samodyscyplina i dobra organizacja. Dzięki temu wychowywanie dzieci nie koliduje z prowadzeniem dużej, stale rozwijającej się firmy. Każdy powinien wiele od siebie wymagać i dążyć do wyznaczonego celu.

Z wykształcenia jest Pani inżynierem. Czy „techniczne” podejście pomaga w zarządzaniu firmą?

Tak jak każdy zasób, wiedza również wymaga zarządzania. Techniczne podejście do prowadzenia przedsiębiorstwa w dużym stopniu ułatwia mi umiejętnie zarządzanie wiedzą, a co za tym idzie – praktyczne podejście do biznesu.



Pracuję w środowisku osób światłych, a zatem nie posiadających zbędnych uprzedzeń. W zespołach odnoszących sukces płeć nie ma znaczenia. Najważniejsza jest wiedza, zaangażowanie, wzajemna inspiracja oraz odpowiednie wykorzystanie potencjału każdego człowieka

Polska Grupa Farmaceutyczna od 25 lat jest czołowym graczem na rynku dystrybucji leków. Jakie są czynniki tego sukcesu?

PGF zajmuje się nie tylko dystrybucją leków, świadczy też wysokiej klasy usługi dla aptekarzy i producentów farmaceutycznych. Jest jedną z największych i najbardziej nowoczesnych firm w branży, nieustannie wyprzedza oczekiwania zmieniającego się rynku, wprowadza innowacyjne rozwiązania. Oferuje ponad 25 tys. leków i produktów medycznych, dostar-



IZABELA ALBRYCHIEWICZ

CEO MEC POLAND SP. Z O.O.

Kieruje polskim oddziałem MEC od 2011 r. Polski oddział sieci MEC z sukcesem zintegrował planowanie komunikacji w mediach tradycyjnych i cyfrowych, co sprawiło, że Izabela Albrychiewicz odpowiada dziś za program merytoryczny szkolenia dla szefów wszystkich agencji MEC w tej dziedzinie. CEO polskiego oddziału MEC, znalazła się też w gronie jurorów globalnych konkursów organizowanych w ramach sieci. Aktywnie angażuje się również w sprawy całej branży reklamowej. Jako członek zarządu Stowarzyszenia Komunikacji Marketingowej SAR odpowiada za komitet konkursu EFFIE, była też jurorem konkursu Media Trendy. Z branżą jest związana od ponad 20 lat, z czego 17 przepracowała w MEC. W styczniu 2009 r. objęła stanowisko dyrektora zarządzającego. Związana z MEC od 15 lat, wcześniej pracowała w Zenith Media.

MARIOŁA BELINA- PRAŻMOWSKA

WICEPREZES ZARZĄDU PELION
SA DS. ROZWOJU I RELACJI
INWESTORSKICH



Absolwentka Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego – kierunku Międzynarodowe Stosunki Gospodarcze i Polityczne. W 2005 roku uzyskała tytuł Biegłego Rewidenta. Doświadczenie zawodowe zdobywała, pracując w Deloitte Audit Sp. z o.o., pełniąc funkcje od asystenta do managera, a następnie wykonując pracę na stanowisku dyrektora ds. finansowych w Clear Edge Polska Sp. z o.o. oraz Thunderbird Resort Poland Sp. z o.o. (fundusz inwestycyjny). Od 2009 roku związana jest z Pelion Healthcare Group. Od samego początku swojej pracy w Pelion Healthcare Group należy do kluczowej kadry menadżerskiej. Współorganizowała spółkę Business Support Solution SA, w której od 2010 r. pełniła funkcję wiceprezesa zarządu. Rok później została dyrektorem ds. relacji inwestorskich Pelion SA. Z dniem 1 stycznia 2014 roku objęła stanowisko wiceprezesa zarządu Pelion SA odpowiedzialnego za obszar relacji inwestorskich, rozwój i działalność społeczną firmy. Ponadto, z ramienia Pelion SA pełni funkcje przewodniczącego rady nadzorczej Powiatowego Centrum Zdrowia Sp. z o.o. w Brzezinach, wiceprzewodniczącego rady nadzorczej Pharmapoint SA, członka rady nadzorczej Polskiej Grupy Farmaceutycznej SA, Eubioco SA oraz Intelligent Logistic Solutions Sp. z o.o. i Pharmapoint Sp. z o.o., członka Komisji Rewizyjnej Stowarzyszenia „Maraton Dbam o Zdrowie”. Piastuje także stanowisko członka zarządu litewskiej spółki zależnej Pelion – UAB NFG.

KRYSTYNA BOCZKOWSKA

PREZES ZARZĄDU FIRMY ROBERT BOSCH SP. Z O.O.
I REPREZENTANT SPÓŁEK GRUPY BOSCH W POLSCE

Pełni obecne funkcje od 2006 r. Karierę zawodową rozpoczęła w 1979 r. w Zakładach Radiowych im. M. Kasprzaka na stanowisku konstruktora. W latach 1980–1990 pracowała na różnych stanowiskach, w tym na stanowisku kierownika działu importu w Centrali Handlu Zagranicznego Labimex Sp. z o.o. Następnie pracowała jako kierownik biura w przedstawicielstwie amerykańskiej firmy Perkin Elmer. Współpracę z firmą Bosch rozpoczęła w styczniu 1992 r., jako jedna z pierwszych osób zatrudnionych przez to przedsiębiorstwo w Polsce. Początkowo była kierownikiem biura i prokurentem, a po sześciu latach pracy objęła funkcję członka zarządu i dyrektora finansowego spółki. W 2005 r. sześć miesięcy spędziła w centrali Robert Bosch GmbH w Stuttgarcie, biorąc udział w międzynarodowych projektach.



IRENA ERIS

WŁAŚCICIELKA FIRMY DR IRENA ERIS

Doktor farmacji, przedsiębiorca. Współtwórcza marki Dr Irena Eris. W latach 70. pracowała w laboratorium Polfy. W 1983 r. zwolniła się i założyła w łączącym niespełna 50 m² pomieszczeniu po piekarni w podwarszawskim Piasecznie własną wytwórnię kosmetyków. W 1989 r. wraz z mężem Henrykiem Orfingerem podjęła decyzję o budowie dużej fabryki. W 2006 r. mieszczące się w Piasecznie Laboratorium Kosmetyczne Dr Irena Eris produkowało i dystrybuowało ponad 400 kosmetyków. Firma miała wówczas 24 instytuty kosmetyczne oraz dwa hotele spa (w Krynicy i oddany ostatnio do użytku hotel Wzgórza Dylewskie na Mazurach). Tygodnik „Wprost” uplasował ją na 8. miejscu w rankingu najbogatszych Polaków. Wartość udziałów Grupy Dr Irena Eris (Laboratorium Kosmetyczne Dr Irena Eris, Hotele SPA Dr Irena Eris, Kosmetyczne Instytuty Dr Irena Eris) wynosi 550 mln zł. Eksportuje kosmetyki do ponad 40 krajów świata, systematycznie wzmacniając swoją pozycję na rynkach europejskich, w Azji, na Bliskim Wschodzie, w Ameryce Północnej i Południowej. Produkuje ponad 20 mln sztuk kosmetyków rocznie. W poprzednim roku została nominowana w plebiscycie „Ludzie Wolności” zorganizowanym na 25-lecie Solidarności. Za wybitne zasługi dla rozwoju i promocji polskiej przedsiębiorczości została odznaczona Krzyżem Oficerskim Orderu Odrodzenia Polski.



MAŁGORZATA GÓRA-DUBIELA

PREZES ZARZĄDU W UNION INVESTMENT TFI SA

Funkcję prezesa zarządu w Union Investment TFI SA pełni od 1999 r. Pracowała także jako zastępca dyrektora regionalnego ds. marketingu w Pioneer – Pierwszym Polskim Towarzystwie Funduszy Powierniczych (1994), dyrektor regionalny ds. marketingu w Pioneer (1995–1997) oraz dyrektor ds. marketingu i sprzedaży w Union Investment TFI SA (1998–1999). Ponadto w latach 2001–2004 sprawowała urząd wiceprzewodniczącej Rady Stowarzyszenia Towarzystw Funduszy Inwestycyjnych (STFI) oraz członka rady Izby Zarządzających Funduszami i Aktywami (2004–2007). Najchętniej odpoczywa nad morzem lub w górach, gdzie najwięcej czasu poświęca pieszym wędrówkom i literaturze. Jej hobby to smakowanie kuchni odległych zakątków świata.



W BIZNESIE

GAZETA
FINANSOWA
10-16 kwietnia 2015 r.

OLGA GRYGIER-SIDDONS



PREZES PWC W EUROPIE ŚRODKOWO-WSCHODNIEJ

Pochodzi ze Śląska. W wieku 18 lat wyjechała do Anglii, gdzie ukończyła studia na Uniwersytecie w Manchesterze. Z PricewaterhouseCoopers (wcześniej Coopers&Lybrand) związana jest od 1991 r., kiedy to dołączyła do londyńskiego zespołu Corporate Finance. W okresie od 1998 do 2004 r. pełniła funkcję partnera w londyńskim zespole zajmującym się infrastrukturą, sektorem publicznym i energetyką, biorąc udział w projektach polegających na współpracy sektora prywatnego i publicznego. W 2004 r. wróciła do Polski, aby zająć stanowisko partnera zarządzającego działem Doradztwa Biznesowego w Warszawie. Z dniem 1 lipca 2014 r. objęła stanowisko Prezesa PwC w Europie Środkowo-Wschodniej (CEE).

Olga Grygier-Siddons posiada bogate doświadczenie (pracowała przy projektach w ponad 20 krajach Europy w ciągu ostatnich 22 lat) w doradztwie dla rządów, urzędów i gmin oraz wiodących międzynarodowych koncernów z sektora energetycznego i infrastruktury; posiada także szeroką wiedzę i praktykę w zakresie prywatyzacji, fuzji i przejęć, restrukturyzacji i PPP, zdobyte w Wielkiej Brytanii, Polsce i innych krajach Europy Środkowej. Jest członkiem Instytutu Biegłych Rewidentów w Anglii i Walii. Jest zamężna, ma dwojkę dzieci. Swoją wolny czas najchętniej spędza z rodziną, jeździ na nartach i uprawia jogę.

DOROTA GUTKOWSKA

VICE PREZYDENT LEVI STRAUSS EUROPE, DYREKTOR GENERALNY GRUPY WSCHODNIOEUROPEJSKIEJ I RYNKÓW ROZWIJAJĄCYCH SIĘ

Absolwentka Szkoły Głównej Planowania i Statystyki (obecnie Szkoły Głównej Handlowej) w Warszawie. Ukończyła specjalistyczne kursy w The Wharton School, University of Pennsylvania, a także w Kellogg Graduate School of Management w USA i INSEAD we Francji. Zanim objęła stanowisko dyrektora w firmie Levi Strauss, przez 8 lat pracowała jako dyrektor handlowy i członek zarządu w firmie Frito Lay Polska, gdzie nadzorowała pracę ponad 600 osób zatrudnionych w dziale sprzedaży. Odpowiadała za wprowadzenie na rynek polski nowych produktów, takich jak: Lay's oraz Cheetos. Doświadczenie zdobywała także w firmie Unilever Polska, gdzie pracowała przez ponad 3 lata jako marketing category manager i area



DOROTA HRYNIEWIECKA-FIRLEJ

PREZES ZARZĄDU I DYREKTOR DZIAŁU GLOBAL INNOVATIVE PHARMA BUSINESS W FIRMIE PFIZER POLSKA

Absolwentka Wydziału Lekarskiego Uniwersytetu Medycznego w Poznaniu ze specjalizacją i doktoratem z chorób wewnętrznych. Zdobywała doświadczenie w firmach Janssen-Cilag, początkowo na stanowisku przedstawiciela medycznego, następnie kierownika Działu Lecznictwa Szpitalnego. W kolejnych latach pełniła kluczowe funkcje kierownicze w firmach Novo Nordisk oraz Wyeth. Z firmą Pfizer związana od 2009 r. wchodząc w skład zarządu firmy Pfizer Polska. Obecnie piastuje stanowisko prezesa zarządu i dyrektora Działu Global Innovative Pharma Business, jest też członkiem europejskiego zarządu Dywizji Global Innovative Pharma Business. Równoległe do aktywnego życia zawodowego Dorothea Hryniewiecka-Firlej działa społecznie, angażując się w działalność na rzecz społeczności lokalnych. Zafascynowana europejskimi, gotyckimi manuskryptami w wolnym czasie poświęca się swojej pasji, jaką jest tworzenie i malowanie iluminacji przy użyciu barwników przygotowywanych własnoręcznie na podstawie średniowiecznych przepisów.

HELENA KAMIŃSKA

DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCY W FIRMIE OPEN FINANCE SA



Absolwentka Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie na kierunku finanse i bankowość. Obecnie w trakcie studiów Master of Business Administration, Executive Studies na Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie. Przygodę z Open Finance rozpoczęła w 2004 r., szybko awansując na menedżera placówki, a dwa lata później była już dyrektorem regionalnym sprzedaży w firmie. Następnie obejmowała stanowiska zastępcy dyrektora zarządzającego w Noble Securities SA, dyrektora zarządzającego obszarem kredytów hipotecznych i finansowych Getin Noble Bank SA, gdzie była też prokurentem spółki, by w 2013 r. powrócić do Open Finance SA na stanowisko dyrektora zarządzającego, a następnie członka zarządu spółki.

MAŁGORZATA KOŁAKOWSKA

PREZES ZARZĄDU ING BANKU ŚLĄSKIEGO, WICEPRZEWODNICZA RADY NADZORCZEJ ING SECURITIES SA



Rozpoczęła karierę w roku 1993 w ING Bank NV/Oddział w Warszawie. W latach 1996-2001 pracowała w McDonald's, zajmując stanowisko dyrektora finansowego, a następnie w latach 2001-2006 była dyrektorem na Polskę i kraje bałtyckie w Europejskim Banku Odbudowy i Rozwoju. Powróciła do ING Banku Śląskiego w październiku 2006 r. jako dyrektor banku nadzorujący obszar dużych korporacji i instytucji finansowych. 1 lipca 2008 r. objęła stanowisko wiceprezesa banku, a 8 grudnia 2009 r. została powołana na stanowisko prezesa ING Banku Śląskiego. Obecnie pełni funkcję wiceprzewodniczącej rady nadzorczej ING Securities SA. We wcześniejszych latach zajmowała stanowisko przewodniczącej rady nadzorczej ING Banku Hipotecznego SA, członka rady nadzorczej Banku Gospodarki Żywnościowej SA, Funduszu Emerytalnego Winterthur (obecnie AXA) oraz Kredobanku na Ukrainie.

**IZABELLA
ŁUKOMSKA-
-PYŻALSKA****PREZES ZARZĄDU
FAMILY HOUSE SP. Z O.O.**

Za swój największy sukces zawodowy uważa dynamiczny rozwój spółki Family House, która w ciągu 7 lat obecności na rynku stała się jedną z najbardziej rozpoznawalnych na wielkopolskim rynku mieszkaniowym. W biznesie kieruje się trzema głównymi wartościami: uczciwością, odpowiedzialnością i etyką. Największą motywacją jest dla niej spełnianie się w nowych dziedzinach biznesu. Dąży do tego, aby przez całe życie spełniać się na różnych polach, rozwijać siebie, a także spółkę Family House. Jako receptę na sukces wskazuje elastyczność, umiejętność dopasowania się do zmieniających się warunków otoczenia, a jej mottem życiowym jest „chcieć to móc”.

AGNIESZKA MOSUREK-ZAVA**PREZES DOUGLAS POLSKA**

Agnieszka Mosurek-Zava jest prezesem Douglas Polska i dyrektorem regionalnym na Polskę, Czechy, Litwę i Łotwę. Doktor nauk politycznych Uniwersytetu Jagiellońskiego. Z firmą związana od 2001 r., od początku działalności sieci w Polsce. Pod jej kierownictwem Douglas zbudował swoją pozycję lidera polskiego rynku perfumeryjnego. Agnieszka Mosurek-Zava zarządza w Polsce grupą ponad 1400 osób. Realizuje się w biznesie, ale filozofia polityczna i bieżące aspekty życia społecznego to wciąż jej pasja. Lubi podróże i ciekawą lekturę.

**KINGA PIECUCH****PREZES ZARZĄDU SAP POLSKA**

Od stycznia 2014 r. pełni funkcję prezesa SAP Polska. Posiada wyższe wykształcenie ekonomiczne i wieloletnie doświadczenie menedżerskie w branży IT. Przed objęciem kierownictwa SAP Polska przez 6 lat była członkiem zarządu Xerox Polska, a następnie prezesem zarządu firmy. Pracowała także na wysokich stanowiskach w polskim oddziale IBM (m.in. na stanowisku dyrektora sprzedaży dla sektora MSP). W swojej karierze zawodowej odpowiadała m.in. za tworzenie i realizację strategii sprzedaży i marketingu, rozwój sieci partnerskich, rozwój nowych kanałów sprzedaży.

MARIA RZEPNIKOWSKA**PREZES ZARZĄDU DELOITTE AUDYT SP. Z O.O.**

Posiada ponad 25-letnie doświadczenie w dziedzinie księgowości i rewizji finansowej. Ma znaczące osiągnięcia w zakresie metodologii prowadzenia badań sprawozdań finansowych. Jest autorem szeregu publikacji z zakresu rachunkowości. Występuje w instytucjach rządowych jako ekspert z dziedziny rachunkowości dla zespołów przygotowujących lub opiniujących zmiany w przepisach prawa. Jest absolwentką Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego. Ukończyła również studia podyplomowe z zakresu finansów i rachunkowości na tym samym wydziale. Posiada uprawnienia biegłego rewidenta. W latach 1992-1995 była członkiem zarządu Regionalnego Oddziału Krajowej Izby Biegłych Rewidentów. Obecnie pełni funkcję wiceprezesa Krajowej Rady Biegłych Rewidentów. Reprezentuje Krajową Izbę Biegłych Rewidentów w Radzie Federacji Europejskich Księgowych (FEE). Współpracuje w tworzeniu 4 i 7 Dyrektywy UE. Brała również udział w pracach nad 43 Dyrektywą UE.

**ANNA SOCHA****PREZES ZARZĄDU POLSKIEJ GRUPY FARMACEUTYCZNEJ**

Jest absolwentką Politechniki Łódzkiej, uzyskała także dyplom MBA Polsko-Amerykańskiego Centrum Zarządzania University of Maryland. Karierę zawodową rozpoczęła ponad 20 lat temu, od samego początku była związana z branżą dystrybucji leków. Wraz z utworzeniem spółki Medicines SA w 1995 r. została mianowana dyrektorem ds. kredytowania aptek. W latach 1999-2004 pełniła funkcję wiceprezesa, a następnie prezesa zarządu PGF Łódź Sp. z o.o. Przez kolejne siedem lat zarządzała łódzkim oddziałem PGF SA. W 2011 r. objęła stanowisko wiceprezesa ds. operacyjnych i finansowych Polskiej Grupy Farmaceutycznej – Hurt Sp. z o.o. z siedzibą w Łodzi. Od 1 stycznia 2013 r. pełni funkcję prezesa zarządu Polskiej Grupy Farmaceutycznej SA.

DOROTA SOSZYŃSKA



**WSPÓŁWŁAŚCICIELKA
FIRM OCEANIC I EURO
FRAGRANCE**

Z wykształcenia magister sztuki, absolwentka Akademii Muzycznej w Gdańsku. W firmie Oceanic SA, specjalizującej się w produkcji antyalergicznych kosmetyków AA do pielęgnacji twarzy i ciała oraz dermokosmetyków, odpowiada za kreację nowych produktów i ich strategię komunikacyjną. Dorota Soszyńska jest również współwłaścicielką firmy Euro Fragrance, która jest wyłącznym przedstawicielem na polskim rynku światowych firm perfumeryjnych i kosmetycznych, m.in. Valmont, Juvena, AnneYake, Payot, John Frieda i Marlies Moller. Wraz z córką Nicole prowadzi lifestyle'owego bloga – Nasz Blog. Miłośniczka Francji, muzyki klasycznej i podróży.

DR IWONA SROKA

**PREZES ZARZĄDU KRAJOWEGO DEPOZYTU PAPIERÓW
WARTOŚCIOWYCH oraz KDPW_CCP**



AGNIESZKA ŚWIERGIEL

**PREZES ZARZĄDU I DYREKTOR GENERALNY IMPERIAL
TOBACCO POLSKA**

Zajmuje obecne stanowiska od stycznia 2010 r. Jako pierwsza kobieta na stanowisku prezesa firmy Imperial Tobacco Polska zapoczątkowała innowacyjny styl zarządzania, co znacznie umocniło pozycję firmy na rynku i jej szeroką rozpoznawalność. Agnieszka Świergiel jest absolwentką Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, a w Imperial Tobacco Polska pracuje od 1995 r. Wcześniej zajmowała stanowiska w dziale finansowym, w tym m.in. kierownika rachunkowości finansowej i dyrektora ds. finansów. Jest laureatką Medalu Solidarności Społecznej za działalność charytatywną i społeczną wrażliwość oraz laureatką wielu prestiżowych wyróżnień w dziedzinie biznesu: 1. miejsca w konkursie Bizneswoman Roku 2010 w kategorii korporacja i 5. miejsca w rankingu 100 Kobiet Biznesu 2011. W 2012 r. dziennik „Rzeczpospolita” uznał ją za jedną z 10 wschodzących gwiazd biznesu, a „Gazeta Finansowa” za Perłę Polskiego Biznesu – jedną z najbardziej przedsiębiorczych kobiet w Polsce. W latach 2013 i 2014 znalazła się także w rankingu najbardziej wpływowych kobiet w Polsce, organizowanym przez miesięcznik biznesowy „Home&Market”.



Absolwentka Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, gdzie uzyskała stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu. Od wielu lat związana z rynkiem finansowym w Polsce. Odpowiada za prowadzenie dwóch kluczowych instytucji obsługujących rynek kapitałowy: centralnego depozytu papierów wartościowych (KDPW) oraz izby rozliczeniowej (KDPW_CCP). W latach 2001–2009 pracowała na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, jako doradca zarządu giełdy, a następnie dyrektor Biura Komunikacji Marketingowej. Wiceprezydent Pracodawców Rzeczypospolitej Polskiej – najstarszej i największej organizacji skupiających pracodawców. Przewodnicząca Platformy Finansowej, działającej w ramach Pracodawców RP. Członkini Trójstronnej Komisji do Spraw Społeczno-Gospodarczych. Pełni także funkcję członka rady Dyrektorów Europejskiego Stowarzyszenia Centralnych Depozytów Papierów Wartościowych (ECSDA) oraz członka rady ds. systemu płatniczego przy NBP. Przewodnicząca rady Fundacji Młodzieżowej Przedsiębiorczości. Członek rady Fundacji Polski Kongres Gospodarczy, rady Fundacji im. Lesława A. Pagi. Adiunkt w Katedrze Gospodarki Narodowej na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

NINA TERENTIEW

**CZŁONEK ZARZĄDU,
DYREKTOR PROGRAMOWY
TV POLSAT**



Fot. Zuza Krajewska i Bartek Wierczok Polsat

Jest polską dziennikarką, prezenterką telewizyjną, wieloletnią szefową TVP2. Od 2006 r. związana z Telewizją Polsat, gdzie początkowo była doradcą przewodniczącego rady nadzorczej i zarządu, odpowiadała głównie za produkcje krajowe: seriale i programy rozrywkowe. Od kwietnia 2007 r. dyrektor programowy stacji, w lipcu 2008 r. została powołana na członka zarządu. Laureatka Superwiktora – nagrody wręczanej wybitnym osobowościom telewizyjnym, autorka książki „Zwierzenia kontrolowane”, członek wpływowego klubu 22 – pod przewodnictwem Henryki Bochniarz – zrzeszającego kobiety odnoszące sukces na polu zawodowym.

IZABELA WALCZEWSKA-SCHNEYDER

CZŁONEK ZARZĄDU BENEFIT SYSTEMS SA



Izabela Walczewska-Schneyder pełni funkcję członka zarządu od 13 maja 2013 r. i jest odpowiedzialna za strategiczne sprawy finansowe oraz inwestycyjne Spółki, relacje inwestorskie reprezentując Spółkę na zewnątrz, jak również obszar związany z działaniami HR. Doświadczenie z zakresu zarządzania finansami, księgowości oraz audytu finansowego zdobyła, pracując wiele lat w firmach mediowych i oferujących produkty FMCG. Karierę zawodową rozpoczęła w roku 1993 w firmie consultingowej Coopers & Lybrand Sp. z o.o. Potem pracowała m.in. w Kraft Foods Polska Sp. z o.o., domu mediowym Starcom oraz K2 Internet SA. Przez ostatnie trzy lata pełniła funkcję dyrektora finansowego w firmie SDI Media zajmującej się dubbingiem, mediami i postprodukcją. W tym czasie jako członek rady dyrektorów odpowiadała za zarządzanie finansami na 14 europejskich rynkach, na których działa firma. Jest absolwentką Oxford Brookes University, gdzie ukończyła studia MBA, jak również Wydziału Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Łódzkiego, gdzie studiowała marketing. W latach 1991–1992 studiowała w Wielkiej Brytanii na University of Kent. Posiada certyfikat ACCA, międzynarodowej organizacji zrzeszającej specjalistów z zakresu finansów i rachunkowości.



ILONA WEISS

PREZES ZARZĄDU ABC DATA

Ukończyła Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu. Posiada również globalne kwalifikacje w zakresie zarządzania finansami ACCA (Londyn). Pracowała dla Banku Handlowego w Warszawie SA (1992), Telekomunikacji Polskiej SA (1993–1996) i grupy Alcatel (1996–2006) i Alcatel-Lucent (2006–2008). Pełniła funkcję dyrektora finansowego w Sage Sp. z o.o. (2008–2010), a następnie wiceprezesa zarządu w Sygnity SA (2010–2012) i ABC Data SA (2012–2014). Od 1 stycznia 2015 r. prezes ABC Data SA. Obecnie pełni również funkcję partnera ds. inwestycji w grupie MCI. Była przewodniczącym rady nadzorczej Sygnity Europe Sp. z o.o. (2012), wiceprzewodniczącym rady nadzorczej Max Elektronik SA (2010–2012), członkiem rad nadzorczych spółek: Winuel SA (2010), PB Polsoft Sp. z o.o. (2010–2011) oraz Sygnity Technology Sp. z o.o. (2010–2011). Obecnie członek rady nadzorczej MCI Capital TFI SA. Od 2003 r. jest członkiem międzynarodowej organizacji ACCA (Association of Chartered Certified Accountants), w latach 2010–2013 pełniła funkcję prezydenta ACCA Poland oraz była członkiem Globalnego Forum ds. Sprawozdawczości Finansowej (Corporate Reporting Global Forum). Pełniła funkcję lidera projektu, będąc jednocześnie współautorem Dobrych Praktyk Komitetów Audytu w Polsce.

ALDONA WEJCHERT

CZŁONEK RADY NADZORCZEJ,
PRZEWODNICZĄCA
KOMITETU DS. NOMINACJI
I WYNAGRODZEŃ
W GRUPIE ITI



Aldona Wejchert ukończyła Wydział Handlu Zagranicznego w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, a dodatkowe wykształcenie w dziedzinie biznesu zdobyła w London Business School. W roku 1993 dołączyła do Grupy ITI jako kierownik projektu. W latach 1996–2003 pełniła funkcję wiceprezesa Multikina – pierwszego operatora multipleksów w Polsce. W latach 2003–2005 była prezesem zarządu, a następnie do października 2013 r. pełniła funkcję przewodniczącej rady nadzorczej spółki Multikino SA. Jest również członkiem rady nadzorczej TVN SA i członkiem rady Fundacji TVN „Nie jesteś sam”. Od kwietnia 2008 r. jest członkiem rady powierniczej Muzeum Narodowego w Warszawie, a ponadto członkiem zarządu Polskiej Akademii Gastronomicznej oraz członkiem Polskiej Rady Biznesu.

ALICJA WIECKA

EXECUTIVE MANAGING DIRECTOR, POMYSŁODAWCZYNI,
ZAŁOŻYCIELKA I DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCY W SAS INSTITUTE

Założycielka i dyrektor zarządzający polskiego oddziału SAS Institute. Od ponad 20 lat zarządza firmą, która odnotowuje dynamiczny wzrost przychodów i zatrudnienia. Zbudowała silną pozycję firmy na polskim rynku oprogramowania – SAS jest liderem analityki i business intelligence, znajduje się również w czołówce firm świadczących usługi doradcze w naszym kraju. Od samego początku stawiała na innowacyjny model zarządzania i wdrażanie procesów biznesowych umożliwiających ekspansję firmy na rynku oraz zróżnicowanie jej oferty. Dzięki długofalowej wizji działania i autorskiemu podejściu do wsparcia procesów zmian zachodzących w polskich firmach i instytucjach SAS odegrał istotną rolę w transformacji polskiej gospodarki. Laureatka prestiżowej nagrody Manager Award 2013 przyznawanej przez miesięcznik Manager, oraz tytułu Manager Roku 2012 i 2013 w rankingu magazynu „Home&Market”. Siedmiokrotnie znalazła się na liście „50 Najbardziej Wpływowych Kobiet w Polsce”, „Home&Market” – w 2014 r. na 7. miejscu. W 2011 i w 2013 r. trafiła do grona „50 Najwybitniejszych Menedżerek w Polsce” w rankingu magazynu „Polish Market”. Trzykrotnie znalazła się na liście „Najbardziej Przedsiębiorczych Kobiet w Polsce” w zestawieniu „Gazety Finansowej” „Perły Polskiego Biznesu”.



ANNA WŁODARCZYK- MOCZKOWSKA

PREZES ZARZĄDU GOTHAER
TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ SA

Jest absolwentką Uniwersytetu Łódzkiego oraz Szkoły Głównej Handlowej (1996). Od 2012 r. jest prezesem Gothaer TU SA. W latach 2001–2012 była związana z grupą Ergo Hestia, w tym od 2001 r. z MTU Moim Towarzystwem Ubezpieczeń SA, gdzie piastowała stanowisko wiceprezesa zarządu. Wcześniej, w latach 1999–2001 pracowała w SKARBIEC Serwis Finansowy Sp. z o.o. na stanowiskach wiceprezesa i prezesa zarządu oraz jako dyrektor sprzedaży w PTE Skarbiec-Emerytura SA (1998–1999). W 2010 r. została odznaczona Brązowym Krzyżem Zasługi za wkład w rozwój polskiego rynku ubezpieczeniowego. Została też uhonorowana branżowym odznaczeniem „Za zasługi dla ubezpieczeń”. Jest członkiem zarządu Polsko – Niemieckiej Izby Przemysłowo – Handlowej.



KATARZYNA ZAWODNA

PREZES SKANSKA PROPERTY POLAND



Ze Skanska Property Poland związana jest już od 2006 r. Ukończyła Szkołę Główną Handlową. Pracę rozpoczęła w dziale marketingu i leasingu, by następnie zaangażować się w sprzedaż gotowych projektów. Potem uczestniczyła m.in. w transakcjach sprzedaży projektów firmy i zakupu gruntów. Dwa lata temu negocjowała np. największą w historii spółki transakcję kupna działki w Warszawie za kilkadziesiąt milionów euro. W maju 2010 r. weszła do zarządu spółki. Przez kolejne dwa lata jako menedżer ds. zrównoważonego rozwoju wprowadzała standardy zielonego budownictwa do Polski. Następnie została dyrektorem regionu, a w marcu 2014 r. – prezesem spółki. Katarzyna Zawodna jest akredytowanym profesjonalistą systemu certyfikacji środowiskowej LEED.

SUPERMATKA POLKA

Wiele kobiet w Polsce z sukcesami zajmuje wysokie stanowiska. Swoją karierę zawodową realizują coraz częściej podobnie do mężczyzn. Różnice płciowe stopniowo zacierają się w dostępie do określonych stanowisk czy branż. Problem zaczyna się, kiedy do głosu dochodzi biologiczna odmienność. To jednak tylko dla pań zarezerwowane jest rodzenie dzieci.



Karolina Laszuk

Zdarzają się już rodziny, w których tata zostaje z pociechą w domu, a żona kontynuuje wspinaczkę po drabinie kariery. Wciąż jednak jest to wyjątek od reguły. Instynkt macierzyński utrudnia dodatkowo rozstanie z potomstwem na rzecz obowiązków zawodowych.

Największą trudnością dzisiejszych czasów jest podzielenie czasu pomiędzy pracę i wychowywanie potomstwa. Coraz więcej kobiet staje przed konfliktowym wyborem między poświęceniem się dzieciom lub pracy.

Przerwa w pracy

Rynek jest trudny, mimo wydłużenia urlopu macierzyńskiego. Powrót na zajmowane wcześniej stanowisko nie dla każdej mamy jest możliwy, tym bardziej po roku. Wiele kobiet wraca do pracy szybciej, aby inna osoba nie zajęła ich miejsca. Pracodawca ma wprawdzie obowiązek przyjąć młodą mamę na poprzednie stanowisko. Jeśli jednak przez rok ktoś nas zastępował i być może okazał się lepszy, to znalezienie powodu, by pozbyć się pracownicy wracającej z urlopu macierzyńskiego nie stanowi wielkiego problemu. Ta wizja zmusza wiele kobiet do rezygnacji z dłuższej przerwy i oddania pociechy pod opiekę żłobka, babci czy opiekunki. Nawet jeśli mama miała tę szansę, by spędzić rok na wychowaniu swojego dziecka, to i tak kontynuowanie kariery zawodowej może nie być tak oczywistym wyborem.

Dla części kobiet kontakt z dorosłymi i codzienne wychodzenie z domu jest niezbędne, aby poczuć się znowu wartościowym człon-

kiem społeczeństwa. Dla innych, pełny etat oznaczający zostawienie rocznego malucha i widywanie go chwilę rano i wieczorem jest niewyobrażalne. Są też kobiety, które prowadzą swój biznes, albo zajmują wysokie stanowiska kierownicze. One obawiają się często, że ich długa przerwa w pracy spowoduje poważne problemy w funkcjonowaniu ich działalności, czy też zachwieje przedsiębiorstwem pod ich nieobecność.



Udogodnienia na urlopie

Państwo stara się pomagać na urlopie macierzyńskim. Prowadząc działalność gospodarczą w jego trakcie, można złożyć wniosek o zwolnienie z opłat do ZUS obowiązujących osoby samozatrudnione, ponieważ składki są już odprowadzane za nas. To znaczne ułatwienie dla matek, które chcą stopniowo wracać do pracy. Mogą łączyć opiekę nad dzieckiem i dorabiać na własnym biznesie. Muszą tylko mieć na niego pomysł.

Kolejnym udogodnieniem dla rodziców jest sama możliwość pracy. Urlop macierzyński u jednego pracodawcy nie wyklucza zatrudnienia czy dowolnych form współpracy gdzie indziej. Na tym jednak pomoc państwa się kończy. Urlop wychowawczy nie oferuje już możliwości zwolnienia z opłat ZUS, podczas prowadzenia własnej działalności. Tym samym robi się ona często nieopłacalna, jeśli zarobki są nieregularne i niezbyt duże.

Rozwój małości nie poczeka...

Niektórym kobietom łatwiej być etatową pracowniczką niż matką od rana do wieczora. Inne nie potrafią oddać dziecka pod opiekę obcym, czasem jedynym rozwiązaniem jest bowiem żłobek. Są też szczęściary, które mogą zostawić pociechę babciom, ale dzisiaj i te często jeszcze pracują, lub zwyczajnie mają swoje życie. Bycie kobietą biznesu jest więc bardzo trudne, jeżeli posiadamy dzieci. Rozwój małości nie poczeka. A kariery nie sposób zatrzymać w miejscu, kiedy chciałabyśmy być z naszymi pociechami. Panie, które wybierają powrót do pracy, najczęściej płacą wysoką cenę w postaci powierzenia wychowywania potomstwa innym. Ośmiogodzinny dzień pracy oznacza bowiem bycie z maluchem może godzinę rano i podobnie krótko wieczorem. Większość dnia nie widzimy swoich rodzin. A dzieci, których wieczorny spoczynek zaczyna się zdecydowanie wcześniej niż dorosłych, praktycznie wcale nie mają szansy pobawić się z rodzicami.

Priorytety i wsparcie z zewnątrz

Aby z sukcesem łączyć życie zawodowe z prywatnym trzeba umiejętnie określić swoje priorytety. Czas zarezerwowany dla siebie i najbliższych najczęściej musi godzić oba obszary. Im mniejsze dzieci, tym nasze osobiste przyjemności bardziej ograniczone. Supermatka Polka musi przecież wszystko zrobić sama, bo nikt nie dopilnuje wszystkiego tak jak ona. Bywa też faktycznie pozostawiona zupełnie bez wsparcia.

Ważne, aby inni zdawali sobie sprawę, że choć macierzyństwo wydaje się być rzeczą naturalną, łatwą i przyjemną, to w praktyce jest wielkim wysiłkiem i wymaga nie lada samozaparca, wytrwałości i umiejętności logistycznych. Aby możliwe było połączenie go z karierą, przydałoby się więcej możliwości zmniejszonego czasu pracy. Ponadto potrzebny jest sprawiedliwy podział obowiązków domowych między kobietami i mężczyznami. Zakupy czy obiad przecież może zrobić czasem mąż. Bez wątpienia pomoc jest niezbędna w wielu obszarach. Choć ze strony polityki państwa jest do zrobienia zdecydowanie więcej.

Autorka jest psychologiem, doradcą personalnym i właścicielką Poradni Psychologicznej

Parytety w radach nadzorczych

W 2003 r. Norwegia jako pierwszy kraj na świecie wprowadziła kwoty dla kobiet zasiadających w zarządach notowanych spółek. Odgórny 40 proc. parytet został przez Norwegów osiągnięty już w 2007 r. W porównaniu do całości krajów europejskich i USA to bardzo wysoki rezultat, jak podkreśla amerykańska grupa badawcza Catalyst.



Marianne Bertrand

W Europie, w szczególności w korporacjach i spółkach finansowych, jedynie niecałe 12 proc. członków rad nadzorczych to kobiety, pomimo tego, że stanowią one

prawie połowę siły roboczej. W USA tylko 17 proc. stanowisk w radach przypada kobietom. Te dane plasują inne państwa daleko z tyłu za Norwegią.

Najnowsze badania przeprowadzone przez amerykańskich naukowców oceniają konsekwencje wprowadzenia reformy w Norwegii i jej wpływ na sytuację zawodową kobiet dziesięć lat po jej wejściu w życie. Czy sytuacja kobiet pracujących w norweskich spółkach rzeczywiście uległa polepszeniu dzięki reformie? Czy model norweski jest wart powtórzenia w innych krajach europejskich?

Wyniki badań

Naukowcy potwierdzają, że kobiety, które weszły do zarządów po wprowadzeniu reformy miały większe kwalifikacje niż kobiety obsadzone w radach przed wejściem w życie reformy. Obala to po części główny argument przeciwników reformy, którzy

podważają zbyt niskie kwalifikacje zawodowe pań zasiadających w radach i postrzegają ich nominacje jedynie jako „wyrobienie normy”. Z badań wynika również, że zmniejszyła się zasadniczo różnica w zarobkach kobiet i mężczyzn zasiadających w radach. Dodatkowo, liczba kobiet zatrudnionych na pięciu najlepiej wynagradzanych stanowiskach w spółkach, które wprowadziły reformę, zdecydowanie się zwiększyła.

Okazuje się natomiast, że reforma jak do tej pory miała bardzo ograniczony wpływ na zwiększenie zatrudnienia kobiet na niższych stanowiskach w tych samych firmach. Z opublikowanych badań wynika również, że pozostaje ona bez wpływu na polepszenie sytuacji zawodowej kobiet, które nie wchodzi (jeszcze) w skład rady nadzorczej, a mają identyczne kwalifikacje jak ich koleżanki, które w radzie już zasiadły.

Panie na razie studiuja

Zdaniem naukowców, młode kobiety zainteresowane karierą, a nie mające jeszcze wystarczającego doświadczenia pozwalającego im kandydować do rady nadzorczej, mogą pozytywnie odbierać reformę i może mieć ona wpływ na ich dalsze decyzje związane z rozwojem kariery. Aczkolwiek badacze nie znaleźli wystarczających, konkretnych dowodów na poparcie tej teorii. W Norwegii nie zarejestrowano, dla przykładu, zwiększonej liczby żeńskich kandydatek w biznesowych programach edukacyjnych po wprowadzeniu reformy. Studentki z Norwegian School of Economics, które wzięły udział w badaniach, są co prawda doskonale poinformowane o istnieniu reformy, ale tylko niewiele z nich zamierza w związku z nią odkładać na później swoje plany związane z macierzyństwem i założeniem rodziny.

Autorka jest profesorem University of Chicago Booth School of Business

Kobiety biorą, dając

Trudne sytuacje wymagają od nas, menedżerów, określonych umiejętności. Trzeźwość oceny sytuacji i podejmowanie odpowiednich decyzji jest łatwiejsze, jeśli posiadamy kilka cech, które my, kobiety, mamy od zarania dziejów, ale nie zawsze zdajemy sobie z nich sprawę.



Barbara Pleban

Prowadząc agencję zintegrowanej komunikacji marketingowej, pracuję w silnie sfeminizowanym środowisku. Codziennie mogę obserwować, jak liderki mojej firmy mądrze i skutecznie radzą

sobie z przeciwnościami losu. I nie chodzi tu o typowe sytuacje kryzysowe, ale o takie, których rozwiązanie nie jest jednoznaczne, i przede wszystkim o takie, które wpływają na utrzymanie i rozwój biznesu.

Poniżej złota trójka cech, które w mojej ocenie są niezbędne, aby stawić czoła każdemu wyzwaniu.

1. Obiad jedzony w samotności smakuje źle
Kobiety biorą, dając. Tak najczęściej określane są kobiety w kontekście budowania relacji. Stereotyp? Może. Jednak każdy stereotyp zawiera ziarno prawdy. W książce „Never Eat Alone” (Nigdy nie jedz sam), autor – Keith Ferrazzi – przedstawia korzyści płynące z networkingu, czyli szeroko pojętego zagadnienia budowania relacji. Kobiety w naturalny sposób budują relacje oparte na zaufaniu, wzajemności i szczeroci. Nie ma w nich rozbudowanego ego, manipulacji czy wyrachowania.

Small talk – początek całego procesu networkingowego jest naturalną umiejętnością kobiet. Niewątpliwą zaletą pań jest także podtrzymywanie nawiązanych znajomości i sukcesywne powracanie do zgromadzonych kontaktów cyklicznie, follow up spotkań bowiem, a raczej jego brak, jest najczęstszym błędem menedżerów tworzących własną sieć kontaktów.

Umiejętność słuchania i szczerego zainteresowania drugim człowiekiem to podstawa każdej zdrowej relacji. Aktywne słuchanie, wsłuchiwanie się w potrzeby innej osoby to ważny komponent skutecznych negocjacji. Stworzenie stabilnej, wspólnej platformy komunikacyjnej pozwala rozwiązać wiele konfliktów, a „pokonanym” wyjść z twarzą. Ustąpić, aby zwyciężyć, często stanowi motto mądrych kobiet w biznesie. Szeroka i zróżnicowana sieć kontaktów jest największą zaletą każdego skutecznego przywódcy. Jednak, aby sieć ta wypełniona była aktywnymi kontaktami, a nie garścią wizytówek, potrzebne jest zaangażowanie na poziomie codziennych drobnych działań. Jeśli stworzy się networkingu optymalne warunki rozwoju, zapoczątkuje on wymiernymi wynikami biznesowymi.

2. Wszystkich srok nie da się za ogon złapać

Modna ostatnio wielozadaniowość może pozornie kojarzyć się z brakiem umiejętności określania priorytetów. Nie u kobiet. Nie ma lepszej szkoły biznesu niż prowadzenie domu. Przykładowo, matka dwójki dzieci codziennie musi zmierzyć się z dziesiątkami małych zadań. Wybór szkoły dla córki, prezent dla teściowej, sprawdzanie lekcji synka, remont domku letniskowego czy kolacja na

szóstą, to tylko wierzchołek góry lodowej. Na każdym etapie musi zastanowić się, co zrobić najpierw, co później, z czego zrezygnować. Brzmi znajomo? Z pewnością.

Niezależnie, jak świetnie zorganizowana jest firma, w której pracuje, zawsze ma do czynienia (powtarzając za Coveyem) ze sprawami ważnymi, pilnymi oraz ważnymi i pilnymi zarazem. Dzięki świetnej organizacji kobiety łatwo podejmują decyzję, którymi działaniami należy zająć się w pierwszej kolejności, które mogą poczekać, a które z punktu widzenia osiągnięcia postawionego celu winny być pominięte. Co więcej, decyzja taka pociąga za sobą także organizację pracy całych, często wieloosobowych zespołów.

Wiele kobiet, które osiągnęły niekwestionowany sukces w biznesie, działa według bardzo precyzyjnie zaplanowanego harmonogramu. Harmonogramu, który jest czytelny dla wszystkich członków organizacji. Nie ma w nim długich, nieefektywnych spotkań, niedoprecyzowanych celów, niezrozumiałego feedbacku. Jest za to świetnie przemyślany strategicznie plan działań, będący najkrótszą drogą do celu, jakim jest wysoka produktywność zespołów prowadzonych przez żeńskie liderki.

3. Zdrowa ambicja

Już na etapie szkolnym czy uniwersyteckim kobiety osiągają lepsze wyniki w nauce. Nie dlatego, że ich iloraz inteligencji jest znacząco wyższy od kolegów z ławki, ale dlatego, że są ambitniejsze i pracują ciężiej. Zdrowa ambicja jest potężną siłą napędową i paliwem przez całe późniejsze zawodowe życie. Malcolm Gladwell w książce „Poza schematem” pisał o dziesięciu tysiącach godzin ćwiczeń po to, aby stać się w jakiejś dziedzinie mistrzem. Relatywnie słaba reprezentacja kobiet na kierowniczych stanowiskach (Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej podaje w raporcie z 2014 r., że największe polskie spółki mają w zarządach i radach nadzorczych mniej niż 15 proc. kobiet, a na stanowiskach prezesek jest ich jedynie 7 proc.) czy dysproporcja w płacach to problem światowy. Fakt ten zmusza kobiety w dużej mierze do wysokiej samodyscypliny w ciągłym doskonaleniu swojej wiedzy, zarówno tej twardej, branżowej czy produktowej, jak i tej miękkiej – z zakresu nowych technik komunikacji czy coachingu. Fakt, że mają bogatą, głęboką wiedzę, nie blokuje ich przed korzystaniem z wszelkiej maści doradców. Kobiety, które osiągnęły sukces w biznesie, wiedzą, że nie można być mistrzem w każdej dziedzinie, dlatego chętnie korzystają z pomocy wykwalifikowanych doradców. Wiedzą one, że nie jest to przejaw słabości ani otwarte przyznanie się do niedostatecznej wiedzy, ale przemyślana strategia drogi na skróty, aby być w stanie podjąć dobrą merytoryczną biznesową decyzję.

Lista cech, dzięki którym udaje się wyjść obronną ręką z każdej trudnej sytuacji biznesowej, jest bardzo długa. Przytoczone trzy są jedynie małym fragmentem zbioru. Trudno nie zgodzić się z tezą, że kobiety na kierowniczych stanowiskach są skutecznymi menedżerami i osiągają ponadprzeciętne rezultaty. W końcu IBM, Facebook, General Motors, PepsiCo czy Lockheed Martin nie mogą się mylić.

Autorka jest współwłaścicielką i wiceprezesem w firmie Multi Communications



Gdybym mogła być mężczyzną jeden dzień

Takimi słowami popularna piosenkarka kilka lat temu rozpoczynała refren swojego utworu, wymieniając w nim zawody, których chciałaby przez ten dzień się podjąć, dając tym samym słuchaczom do zrozumienia, że pomiędzy płcią piękną i tą trochę mniej istniejącą wyraźne różnice, w pewien sposób determinujące możliwości.



Karolina Musielewicz

Jestem kobietą. Od kilku lat prowadzę własny biznes, teraz dodatkowo wspieram inne początkujące firmy, wcześniej pracowałam w korporacji. Przeszłam trudną, aczkolwiek bardzo ciekawą ścieżkę kariery, podczas której nie odczułam problemów czy negatywnych zjawisk

spowodowanych tym, że nie jestem mężczyzną. Oczywiście, nie zawsze wszystko układało się po mojej myśli, nie wszystkie decyzje podejmowane w moim otoczeniu były w stu procentach obiektywne, jednak tak po prostu jest.

Spotkanie tylko dla kobiet

Od pewnego czasu obserwuję ciekawe zjawisko – pojawia się coraz więcej spotkań czy ofert skierowanych wyłącznie do pań myślących o swoim rozwoju oraz karierze. Wielkimi, czerwonymi napisami wpisane jest, że „spotkanie tylko dla kobiet”. Dobrze i odświeżająco jest się czasem spotkać w takim wyselekcjonowanym gronie – są płaszczyzny, w których część spraw związanych z rozwojem firmy jest inaczej postrzegana przez obie płcie, jednak nie może to być pewnym standardem. Nie możemy się zamykać i wyłączać w trochę na siłę stworzonym, zamkniętym środowisku. Skupiając się na różnicach i negatywnych przykładach, zapomnimy o tym, co w największym stopniu decyduje o traktowaniu jednostki przez otoczenie zawodowe – jej efektywności.

Jak sobie pościelesz, tak się wyśpisz

Jestem jedną z osób wychowanych w koncepcji: jak sobie pościelesz, tak się wyśpisz. Uczono mnie, że jeśli sama nie zawalczę o swoje, to nagle z nieba nie spadnie mi cudowna kariera, domek z dużym ogrodem czy dwutygodniowe wakacje w ciepłym kraju. Znam wielu menedżerów, którzy pracują znacznie powyżej swojego „czasu pracy”, czas wolny spędzają często na zajęciach dodatkowych, które umożliwiają ciągły rozwój – szkoleniach, networkingach i konferencjach. To są pewnego rodzaju determinanty sukcesu. Niestety, na takich inicjatywach, poza tymi skierowanymi wyłącznie do pań, cały czas widać dużo więcej garniturów niż sukienek. Jeśli więc mówimy o dyskryminacji kobiet, to warto zastanowić się, czy jest to negatywne zjawisko, czy pewnego rodzaju usprawiedliwienie.

Kobieta w porcie przeładunkowym

Znam wiele firm, w których to płeć piękna stanowi zdecydowaną większość. Nie do podważenia jest fakt, że jesteśmy dokładniejsze, bardziej skrupulatne. Z drugiej strony pewnie mało z nas

chciałoby pracować przy ciężkich fizycznie zajęciach, np. w hali magazynowej czy w porcie przeładunkowym, jednak jak do tej pory żadna organizacja nie walczyła o parytety na takich stanowiskach.

Przypadki dyskryminacji

Nie popadając jednak w skrajność muszę przyznać, że (choć osobiście się z tym nie spotkałam) słyszałam o firmach, w których szefowie pomijali przy awansie lepszą od kolegów pracownicę bez konkretnego uzasadnienia. Takie przypadki są oczywiście naganne i należy z nimi walczyć, jednak wierzę, że jest ich na tyle mało, że pewnie sporo osób o nich „słyszało”, ale mało kto ma w swoim otoczeniu osobę, której taka sytuacja by dotyczyła.

Dlatego kończąc moje przemyślenia, dokończę też zdanie z piosenki:

Gdybym mogła być mężczyzną jeden dzień, pewnie nie skorzystałabym z tej możliwości, bo lubię być kobietą!

Autorka jest koordynatorką AIP Gdańsk