



KOBIETY NA RYNKU PRACY AMBICJE I WYZWANIA

Raport 2017



SPIS TREŚCI

WSTĘP	1
SYLWETKI EKSPERTÓW	2
UCZESTNICZY BADANIA	3
AMBICJE I RÓWNE SZANSE	6
SZTUKA KOMUNIKACJI	12
WYWIAD: DYSTANS, ODWAGA I NETWORKING	14
RÓWNE SZANSE	15
PRACA ELASTYCZNA	18
WYWIAD: ŻYCIE POZA STREFĄ KOMFORTU	21
POLITYKA RÓŻNORODNOŚCI	22
WYWIAD: ZESPÓŁ TO SIŁA NAPĘDOWA SUKCESU	24
RODZICE W PRACY	28
PODSUMOWANIE	32
REKOMENDACJE	33

METODOLOGIA BADANIA

Raport powstał na bazie odpowiedzi zebranych w okresie od kwietnia do maja 2017. Publikacja przedstawia wyniki ankiety internetowej, w której udział wzięło 1,1 tysiąca kobiet i mężczyzn.

PODZIĘKOWANIA

Dziękujemy wszystkim respondentom, którzy dostarczyli swoich odpowiedzi i komentarzy. Państwa wkład w publikację pozwolił nam przygotować kompleksowy raport, który pomoże pracodawcom podejmować decyzje korzystne dla równości płci w miejscu pracy.

Dziękujemy również ekspertom, którzy zabrali głos na łamach publikacji.

WSTĘP

Wieloletnia współpraca z organizacjami reprezentującymi liczne branże i sektory rynku, pozwala nam dostrzec, że podmioty przywiązujące szczególną uwagę do kwestii różnorodności w miejscu pracy, pod wieloma względami radzą sobie lepiej od firm, które tego nie robią. Jako eksperci w rekrutacji wiemy również, że firmom charakteryzującym się różnorodnością opinii, doświadczeń, wykształcenia i pochodzenia łatwiej jest pozyskać oraz później zatrzymać wykwalifikowanych specjalistów. Jest to szczególnie istotne w kontekście panującego na rynku pracy niedoboru kompetencji, kiedy pracodawcy muszą mierzyć się z trudnym wyzwaniem znalezienia odpowiednich kandydatów do pracy. Stąd też firmy niejednokrotnie są zmuszone otworzyć się na różnorodność i kierować swoje oferty pracy do szerokiej grupy zróżnicowanych odbiorców – w tym również do utalentowanych specjalistek i menedżerek.

Statystycznie kobiety są lepiej wykształcone, mają też wysokie kompetencje. Jednak pomimo wielu pozytywnych sygnałów, w kwestii równej pozycji kobiet i mężczyzn na rynku pracy wciąż pozostaje wiele do zrobienia. Równocześnie z wejściem na drogę zawodową, kobiety często rozpoczynają życie rodzinne, co miewa negatywny wpływ na ich karierę. Niestety otoczenie zawodowe nie ułatwia im awansu i rozwoju. Wielu pracodawców powiela stereotyp o mniejszej dyspozycyjności i skuteczności kobiet w biznesie. Nie tylko zmniejsza to ich pewność siebie w środowisku zawodowym, ale też sprawia, że rzadziej decydują się na aktywności bezpośrednio związane z ryzykiem. W takiej sytuacji wyzwaniem dla firm pozostaje wsparcie kobiet i zwiększenie ich liczby na stanowiskach kierowniczych.

Z drugiej jednak strony, za taki stan rzeczy są częściowo odpowiedzialne same kobiety – mają o sobie niskie mniemanie, mniej chętnie podejmują wyzwania zawodowe i obawiają się pracy na wysokim stanowisku. Przekonanie o nierównych szansach wynika również z praktyki i doświadczeń. Wiele kobiet – nawet tych zajmujących dziś najwyższe stanowiska w firmach – napotkało na trudności w karierze zawodowej. Bardzo często wynikają one z trudnego zadania, jakim jest pogodzenie życia zawodowego z obowiązkami rodzinnymi. Stąd też brak odpowiedniego wsparcia dla pracujących rodziców może odbijać się negatywnie na firmach i powodować utratę wartościowych pracowników.

Narzędzi do poprawy sytuacji jest wiele – począwszy od kultury organizacyjnej, poprzez komunikację, aż po organizację pracy i odpowiednie świadczenia dodatkowe. Z badania Hays Poland wynika, że w realizacji ambicji zawodowych najbardziej pomocne są szkolenia i rozwój oraz możliwości pracy elastycznej. Kobiety podkreślają również wagę programu ułatwiającego powrót do pracy po długotrwałej nieobecności. Z pewnością są to rozwiązania, które może rozważyć większość firm. Sukcesem będzie moment, w którym organizacje zainspirują swoich pracowników – a zwłaszcza kobiety – do rozwoju i planowania kariery lub pomogą im w osiągnięciu kolejnego szczebla zawodowego.

Mam nadzieję, że raport, który oddajemy w Państwa ręce, wskaże rozwiązania, które pomogą organizacjom rosnąć i osiągać coraz lepsze wyniki biznesowe.

Życzę udanej lektury,

Charles Carnall
Dyrektor Zarządzający
Hays Poland



SYLWETKI EKSPERTÓW

Do podzielenia się swoimi opiniami oraz najlepszymi praktykami ze swoich organizacji i stowarzyszeń, zaprosiliśmy ekspertów reprezentujących różne sektory rynku. Na łamach publikacji głos zabrali: Beata Osiecka, Katarzyna Pyś-Fabiańczyk oraz Bartłomiej Szmajdziński.



Beata Osiecka
Członkini Zarządu
Fundacji Liderki Biznesu;
CEO Kinnarps Polska,
Head of CEE Region

Od maja 2000 roku pełni rolę Prezesa Zarządu i Dyrektora Zarządzającej firmy Kinnarps Polska. Firma jest spółką-córką szwedzkiego koncernu Kinnarps AB – europejskiego lidera w dziedzinie wyposażania biur i obiektów użyteczności publicznej. Od 2016 roku Beata Osiecka pełni również funkcję szefa regionu CEE. Z marką Kinnarps związana jest od ponad 20 lat, czyli od początku działalności firmy na rynku polskim. Obecnie Kinnarps Polska obsługuje około 1000 klientów rocznie. Marka jest synonimem eksperta w dziedzinach ergonomii, ekologii oraz tworzenia funkcjonalnego i przyjaznego środowiska pracy.

Absolwentka handlu zagranicznego w warszawskiej SGH.

Z sukcesem łączy realizację pasji w życiu zawodowym i prywatnym.



Katarzyna Pyś-Fabiańczyk
Prezesa Stowarzyszenia
Liderki w Biznesie
„Ladies First”; Dyrektorka
Działu Przemysłu
i Logistyki na Europie
Środkowo-Wschodnią
BNP Paribas Real Estate
Poland

Dyrektorka zarządzająca projektami nieruchomościowymi, logistycznymi i przemysłowymi w Europie Środkowo-Wschodniej oraz założycielka platformy networkingowej „Ladies First”. Jest także członkiem European Logistics Coverage, składającego się ze specjalistów pracujących w branży nieruchomości magazynowych. Ma ponad 15 lat doświadczenia biznesowego na rynku powierzchni komercyjnych. W 2016 roku została nominowana przez Eurobuild CEE w kategorii Osobowość Roku.

Absolwentka wydziału Nauk Politycznych na Uniwersytecie Warszawskim oraz studiów podyplomowych na dwóch kierunkach – Pośrednictwa oraz Zarządzania Nieruchomościami.

W życiu zawodowym i prywatnym stawia na relacje i wsparcie, które traktuje jako podstawę sukcesu.



Bartłomiej Szmajdziński
Dyrektor Działu Rozwoju
Talentów i Kultury
Organizacyjnej Orbis S.A.
na Polskę i kraje bałtyckie

Jako Dyrektor Działu Rozwoju Talentów i Kultury Organizacyjnej odpowiada za całość zagadnień związanych z HR na obszarze Polski i krajów nadbałtyckich. Aktywnie angażuje się w działania mające na celu promowanie równouprawnienia i zapewnienia równości szans rozwojowych. Podkreśla, że sukces firmy jest determinowany przez ludzi, których różnorodność tworzy konglomerat osobowości, osiągający wyjątkowe wyniki.

Absolwent Wydziału Psychologii Uniwersytetu Warszawskiego oraz podyplomowych studiów w zakresie terapii poznawczo-behawioralnej przy Oksfordzkim Centrum Terapii Poznawczo-Behawioralnej. Certyfikowany Coach ICC.

Zwolennik inicjatyw ukierunkowanych na promocję talentów niezależnie od płci. W swoim – typowo żeńskim – zespole wspiera kobiety w karierze i rozwoju zawodowym.

UCZESTNICY BADANIA

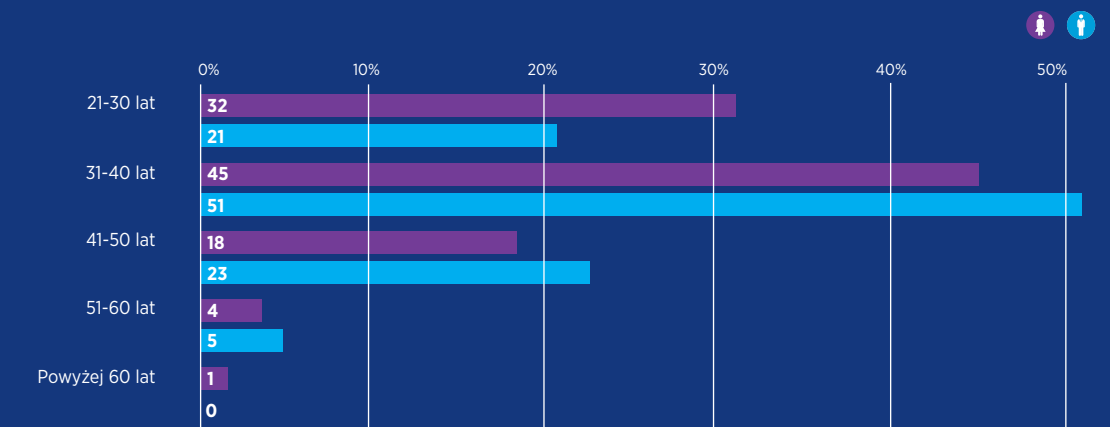
W badaniu wzięło udział



Płeć



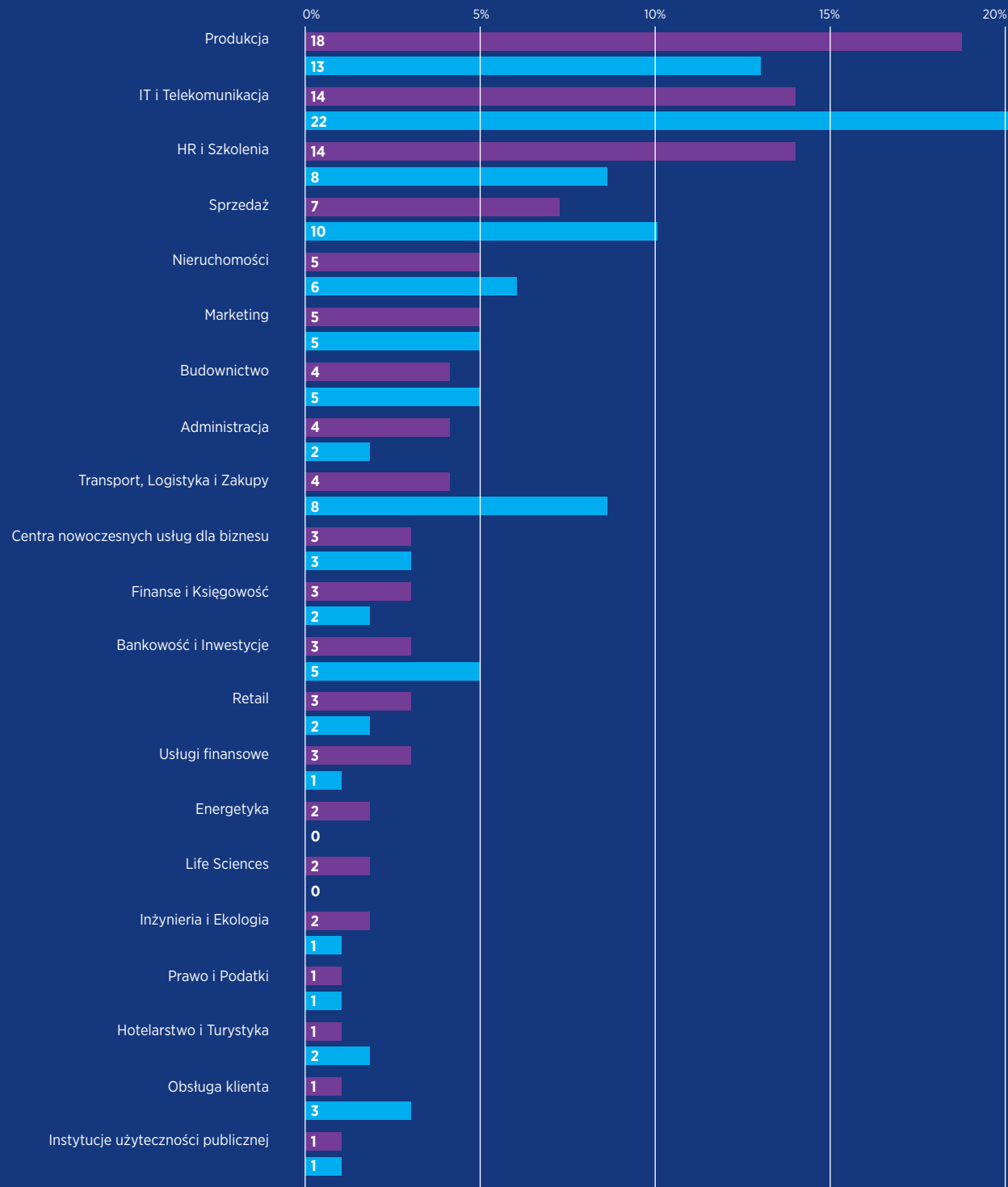
Wiek



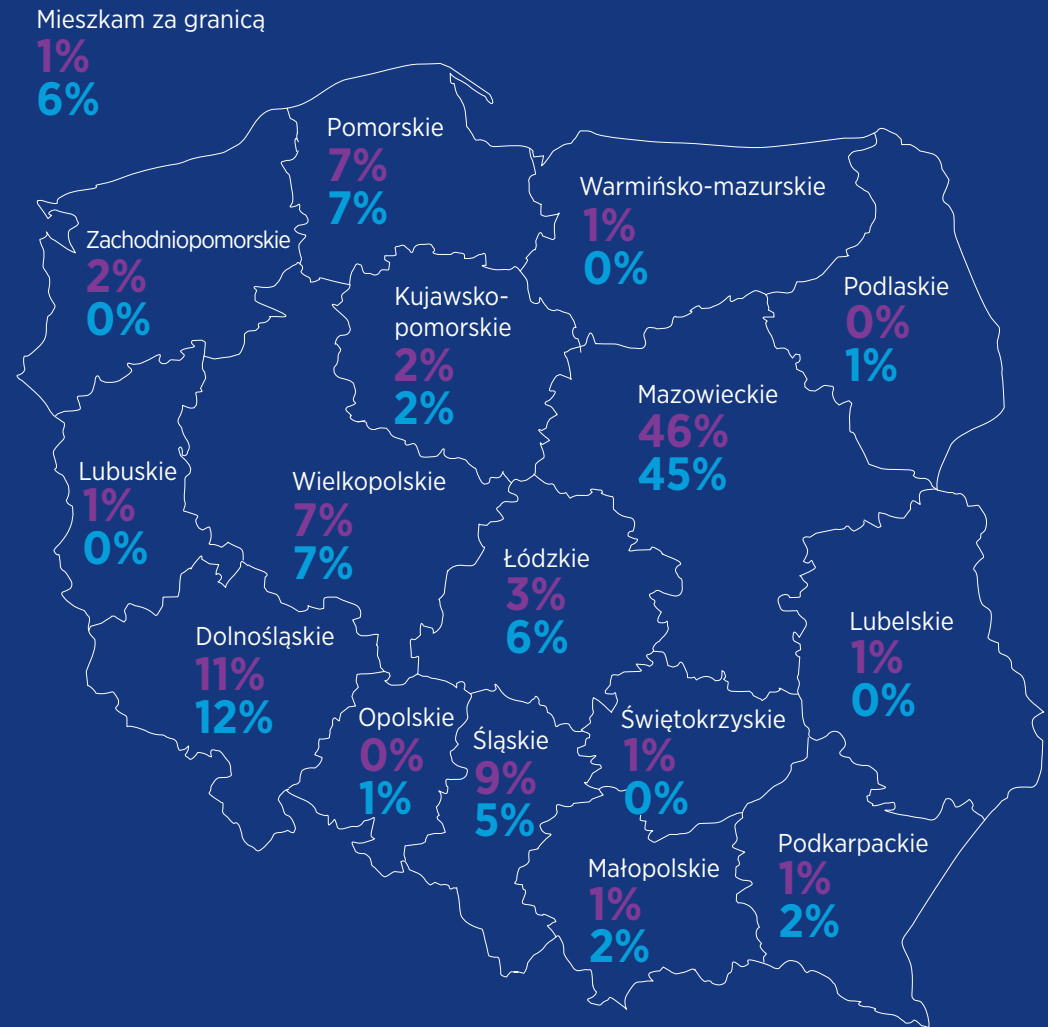
Wielkość firmy



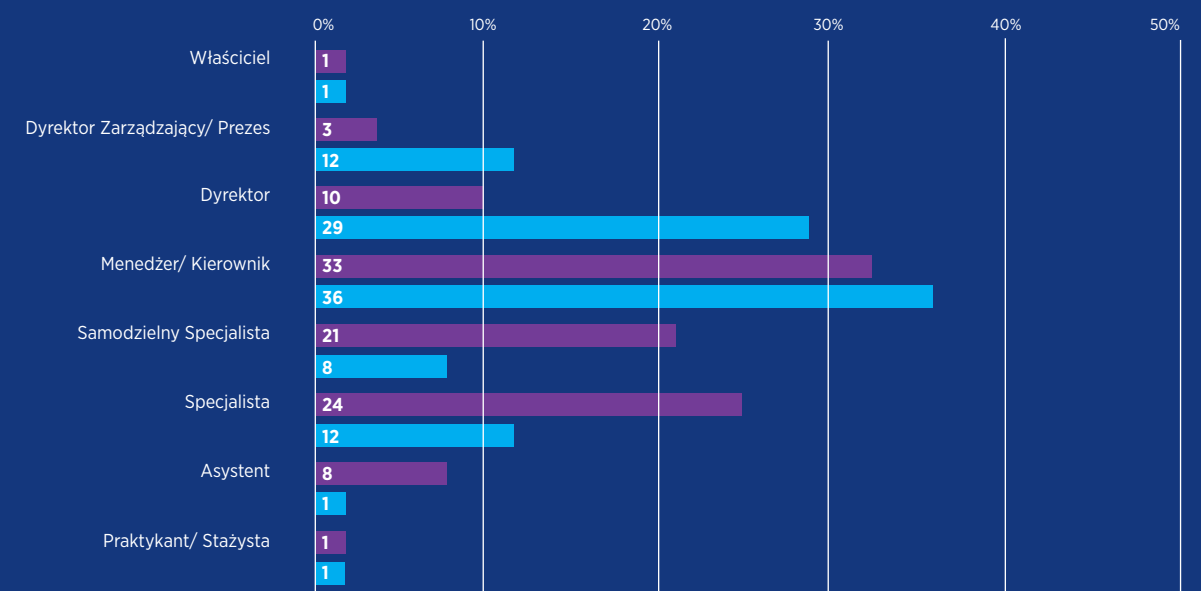
Branża



Miejsce pracy



Poziom zajmowanego stanowiska



AMBICJE I RÓWNE SZANSE

ROLE ZARZĄDCZE SĄ CZĘŚCIJ OBEJMOWANE PRZEZ MĘŻCZYZN

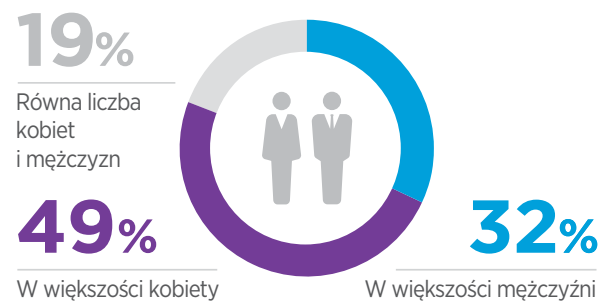
Tylko nielicznym kobietom udaje się wejść do zarządów firm w Polsce. Aż 85% respondentów tegorocznego badania Hays Poland wskazało, że najwyższe stanowisko w ich firmie zajmuje mężczyzna. Daje to do myślenia, szczególnie w zestawieniu z danymi o strukturze zatrudnienia kobiet i mężczyzn na wszystkich szczeblach oraz w porównaniu ze statystykami dotyczącymi wykształcenia. W ostatnich 15 latach kobiety stanowiły zdecydowaną większość absolwentów studiów wyższych w Polsce. Przyczyną większego odsetka mężczyzn na najwyższych stanowiskach w firmach nie są więc niższe kwalifikacje kobiet.

Podobną tendencję widzimy na stanowiskach menedżerskich – dla 59% ankietowanych, bezpośrednim przełożonym jest mężczyzna. Kobiety dominują w ramach zespołów podległych menedżerom – niemal połowa respondentów wskazała, że większość ich współpracowników to kobiety.

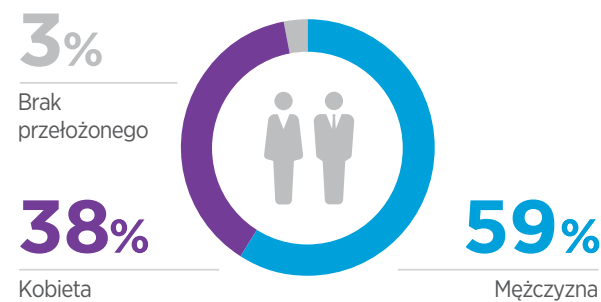
Mniejszy odsetek kobiet na stanowiskach kierowniczych może wynikać ze sposobu, w jaki firmy planują rozwój talentów oraz awanse w swoich strukturach. Często w rezultacie tych działań kobiety mają mniejsze szanse na realizację swoich ambicji zawodowych oraz rozwój kariery.

Kobiety najczęściej aspirują do objęcia stanowiska menedżerskiego (31%) oraz dyrektorskiego (29%). Wynika to przede wszystkim z zajmowanych dotychczas stanowisk w strukturach firm. Większość badanych kobiet zajmuje obecnie stanowisko specjalistyczne bądź kierownicze i aspiruje do objęcia stanowiska wyższego o jeden poziom.

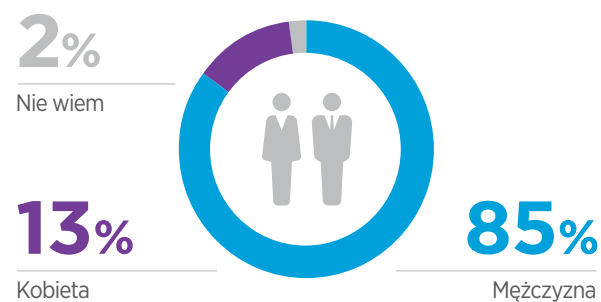
Jakiej płci są członkowie zespołu, w którym pracujesz?



Jakiej płci jest Twój bezpośredni przełożony?



Jakiej płci jest osoba zarządzająca firmą, w której pracujesz?



DLACZEGO BRAKUJE Kobiet W ZARZĄDACH FIRM I NA WYSOKICH STANOWISKACH DYREKTORSKICH I MENEDŻERSKICH?

Beata Osiecka

Członkini Zarządu Fundacji Liderki Biznesu; CEO Kinnarps Polska, Head of CEE Region

Przyczyny tego stanu rzeczy są liczne, jednak bardzo często brakuje świadomości dobrodziejstw płynących ze zróżnicowanych zespołów menedżerskich. Niektóre branże i zawody stereotypowo uznawane są za męskie. Czasem też brakuje samych kandydatek, ponieważ niewiele kobiet stara się o awans. Kobiety również, z uwagi na brak przebojowości, słabiej wypadają w konkursach i procesach rekrutacyjnych. Na szczęście jednak liczba kobiet w zarządach w Polsce powoli rośnie i w porównaniu do wielu państw europejskich sytuacja wygląda całkiem dobrze. Pozytywnie wyróżniają się spółki z udziałem kapitału zagranicznego. Niechlubnym wyjątkiem są spółki skarbu państwa, gdzie udział kobiet w zarządach jest niewielki i od kilku lat nie zwiększa się.

Bartłomiej Szmajdziński

Dyrektor Działu Rozwoju Talentów i Kultury Organizacyjnej Orbis S.A. na Polskę i kraje bałtyckie

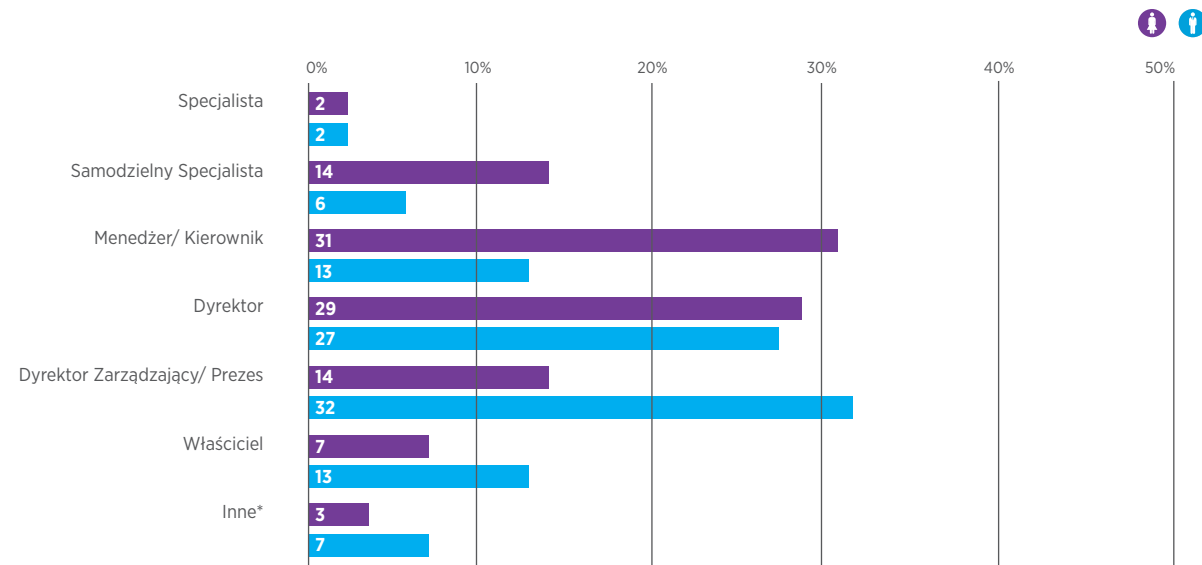
Myślę, że mężczyznom nadal łatwiej z pewnych względów objąć stanowisko, które wymaga poświęcenia każdego dnia kilkunastu godzin na kwestie związane z pracą. Co więcej, mężczyźni niejednokrotnie przepracowują znacznie więcej godzin niż kobiety. Nie mam tutaj na myśli czynnika jakościowego pracy, ale po prostu jej wymiar czasowy. Wiąże się to również z zaangażowaniem kobiet w życie rodzinne i społeczne. Kobiety często wybierają też zawody, które nie dają szansy na zbudowanie kariery w międzynarodowych organizacjach. Nie zmienia to faktu, że ta proporcja stale ewoluuje i nie brakuje przykładów kobiet zasiadających w zarządach. Przykładem jest obecna sytuacja w Grupie Orbis, gdzie kobiety stanowią 40% dyrektorów hoteli i 60% dyrektorów w centrali, co doskonale pokazuje, że coraz częściej docenia się ich potencjał. Jednocześnie na przykładzie naszej firmy mogę powiedzieć, że kobiety chętnie angażują się w inicjatywy mające na celu zwiększenie ich roli w biznesie, czego najlepszym potwierdzeniem jest sieć „Women at Accor Hotels Generation” (WAAG), zrzeszająca kobiety Grupy Orbis i Grupy Accor w Polsce i na świecie. Priorytetem sieci jest zarówno zwiększanie kompetencji przywódczych i budowanie większego komfortu pracy, jak również wzajemna inspiracja.

Katarzyna Pyś-Fabiańczyk

Prezeska Stowarzyszenia Liderki w Biznesie „Ladies First”; Dyrektor Działu Przemysłu i Logistyki na Europę Środkowo-Wschodnią BNP Paribas Real Estate Poland

Przyczyny tkwią w barierach, które stawia przed nami otoczenie i w tym, jak my same siebie postrzegamy. Strefa publiczna od setek lat była dla nas niedostępna. Kobiety od stosunkowo niedawna mają możliwość uczestniczenia w życiu – nie tylko zresztą zawodowym, ale także społecznym – w stopniu równym z mężczyznami. Dlatego włączenie się do grona osób zarządzających firmami, które znają się i wzajemnie wspierają, jest dla kobiet wciąż dużą trudnością. Niejednokrotnie musimy udowodnić, że dorównujemy mężczyznom w posiadanych umiejętnościach. Osobiście w procesie rozwoju zawodowego i budowania kariery, szczególnie podkreślam rolę networkingu, wymiany doświadczeń i współpracy między kobietami.

Jaki poziom stanowiska musisz objąć, aby uważać siebie za osobę, która odniosła sukces?



* Wśród innych respondenci wymieniali stanowiska związane z nauką i edukacją, role zarządowe – członek zarządu, rady nadzorczej, niezależny doradca. Podkreślali również społeczny wymiar sukcesu, niezwiązanego z zajmowanym stanowiskiem.

Mężczyźni częściej aspirują na wyższe stanowiska – 32% badanych wskazało poziom dyrektora zarządzającego lub prezesa, 27% stanowiska dyrektorskie, 13% funkcję właściciela firmy. Częściej już zajmują takie stanowiska, co prowadzi do dysproporcji płci na najwyższych stanowiskach i – jak podkreślają uczestniczki badania – negatywnie oddziałuje na możliwości rozwoju zawodowego kobiet.

Organizacje powinny skoncentrować się na wewnętrznych inicjatywach, dedykowanych zatrzymywaniu w strukturze firmy oraz rozwijaniu potencjału utalentowanych pracowników. Takie działania mogą obejmować indywidualne ścieżki rozwoju kariery, których celem jest ułatwienie kobietom obejmowania stanowisk wyższego szczebla.

Różnice w ambicji kobiet i mężczyzn widać wyraźnie przy pytaniu o planowanie swojej ścieżki kariery. Ponad połowa kobiet (55%) nie ma opracowanego planu rozwoju kariery, w porównaniu z ponad 60% mężczyzn, którzy taki

plan przygotowali. Może to wynikać z obserwowanego przez panie braku wsparcia ze strony organizacji. Aż 25% badanych kobiet (wobec 18% mężczyzn) jest zdania, że ich obecny pracodawca nie pomaga realizować planu kariery. Jednocześnie niemal co czwarta kobieta nie wie, na co może liczyć ze strony firmy i przełożonego. Z pewnością kobiety muszą zobaczyć, że mogą liczyć na wsparcie, aby realizować swoje ambicje i kształtować swoją karierę.

Jednocześnie z naszych doświadczeń wynika, że wiele kobiet, które dziś zajmują najwyższe stanowiska w firmach, nie zawsze kierowało się ściśle określonym planem kariery. W dynamicznie zmieniającym się otoczeniu biznesowym pomaga elastyczność oraz szczęście. Kluczowe są również cechy osobowości – przedsiębiorczość, ambicja, odwaga.



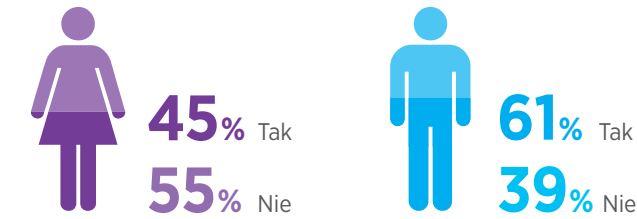
Beata Preis-Hryniewicz
HR Menedżer
Hays Poland

“Warto zidentyfikować, a później ograniczyć wpływ czynników, które utrudniają albo uniemożliwiają kobietom realizację ambitnych celów zawodowych. Umiejętne łączenie ról zawodowych z obowiązkami rodzicielskimi oraz porzucenie stereotypów o tym, w jakich sytuacjach kobiety czują się najlepiej, jest możliwe i zdecydowanie ułatwia profesjonalistkom realizację planów zawodowych.”

Firmy najczęściej wspierają rozwój swoich pracowników umożliwiając im udział w zewnętrznych kursach i szkoleniach. Większą szansę na kształcenie otrzymują jednak mężczyźni – 81% badanych mężczyzn w porównaniu

do 75% kobiet deklaruje, że ma szansę uczestniczyć w szkoleniach. Kobiety rzadziej niż mężczyźni otrzymują również wsparcie w postaci doradztwa w planowaniu kariery i programów mentoringowych.

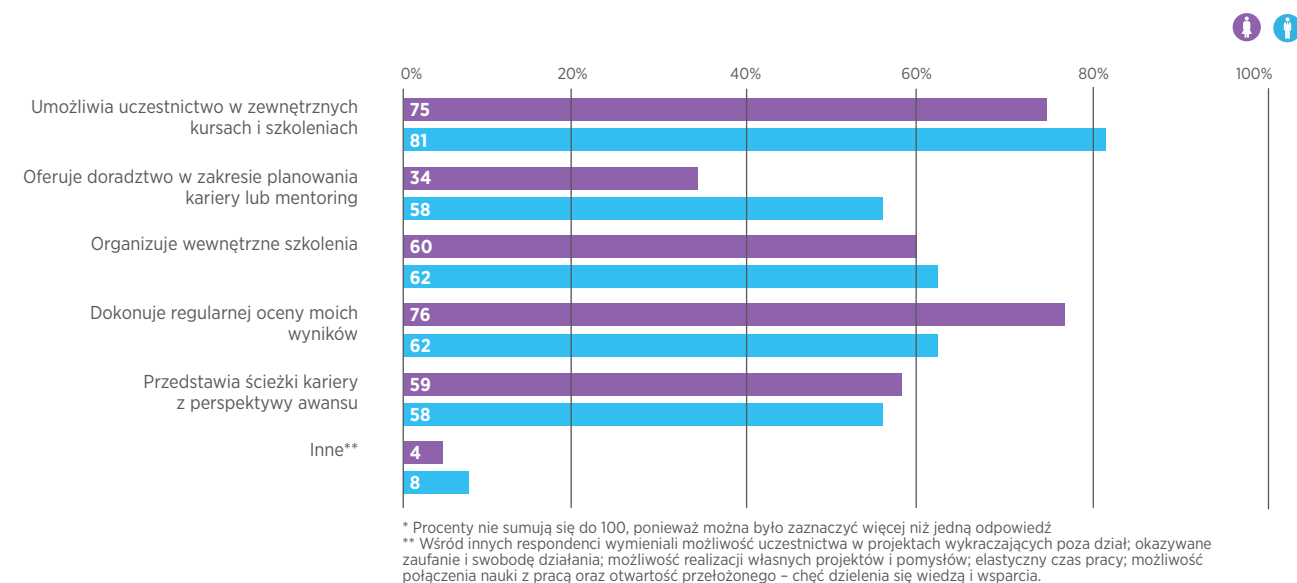
Czy masz opracowany plan rozwoju swojej kariery?



Czy pracodawca pomaga realizować Twój plan rozwoju?



W jaki sposób firma i przełożony pomagają realizować Twój plan rozwoju?*



Z badania Hays Poland wynika, że mężczyźni są częściej zadowoleni z zajmowanego obecnie stanowiska. Warto podkreślić, że nawet nie zajmując stanowisk, które dla mężczyzn świadczą o sukcesie zawodowym, oceniają oni lepiej swoją rolę.

Problem polega na tym, że wykwalifikowane specjalistki same nie widzą się na najwyższych stanowiskach w firmie.

Nie wynika to jednak z braku ambicji, ale niskiej samooceny. Kobiety same ustawiają się na pozycjach niższych niż ich koledzy i umniejszają własne kompetencje. Zjawisko autodyskryminacji może być przyczyną tego, że rynek pracy nie zmienia się, mimo trwającej od dawna dyskusji na temat równości.

Czy poziom obecnie zajmowanego stanowiska jest dla Ciebie zadowalający?



Marek Wróbel
Dyrektor Hays Response
Hays Poland

“Dywersyfikacja płci w miejscu pracy nie polega jedynie na utrzymaniu odpowiedniej liczby kobiet w zarządach firm, ale na zapewnieniu profesjonalistkom możliwości awansu i podnoszenia kwalifikacji. W ten sposób organizacje mogą zwiększyć pulę kandydatów na stanowiska najwyższego szczebla.”

PONAD POŁOWA KOBIET NIE MA OPRACOWANEGO PLANU SWOJEJ KARIERY, PODCZAS KIEDY POSIADA GO 61% MĘŻCZYZN. Z CZEGO TO WYNIKA? CZY KOBIETOM BRAKUJE ODWAGI, MOTYWACJI CZY WIARY W SIEBIE?

Katarzyna Pys-Fabiańczyk

Prezeska Stowarzyszenia Liderki w Biznesie „Ladies First”;
Dyrektor Działu Przemysłu i Logistyki na Europę Środkowo-Wschodnią BNP Paribas Real Estate Poland

Niestety przyczyny takiej sytuacji są bardzo złożone i mocno uzależnione od wielu czynników zewnętrznych, a ich korzenie tkwią w procesie wychowania i socjalizacji. Od dziewczynek oczekuje się, że będą miłe, skromne i perfekcyjne w tym, co robią. Tymczasem sukces osiągamy, kiedy potrafimy skupić się na realizacji priorytetów, nie na szczegółach. Kobiety także bardzo polegają na opiniach innych osób. Łatwiej jest nam zaplanować ścieżkę kariery, jeśli jesteśmy otoczone przez wspierających i motywujących nas do działania bliskich. To tylko dwa z bardzo wielu powodów, dla których kobiety z mniejszą pewnością siebie i odwagą planują swoją karierę.

Beata Osiecka

Członkini Zarządu Fundacji Liderki Biznesu; CEO Kinnarps Polska,
Head of CEE Region

Trudno mi jednoznacznie stwierdzić, z czego to wynika. W moim przypadku początek kariery zawodowej zbiegł się w czasie z przemianami polityczno-gospodarczymi w Polsce. W tamtych warunkach trudno było coś planować, wszystko było nowe i dynamiczne, powstawały podwaliny przedsiębiorczości, a firmy zagraniczne dopiero wchodziły do Polski. Świadomie zdecydowałam o powrocie do Polski z Kanady, gdzie odbywałam bardzo interesującą praktykę studencką i miałam propozycję dalszej pracy. Czułam, że to, co dzieje się w Polsce jest ważne i chcę w tym uczestniczyć. Obserwując dalszy przebieg mojej kariery i karier moich koleżanek, myślę że przyczyną takiego stanu rzeczy może być fakt, że kobiety dość dużą uwagę przywiązują do „tu i teraz” – skupiają się na rzetelnym wykonaniu aktualnych obowiązków. W takich okolicznościach awans wynika głównie z zauważenia naszego zaangażowania oraz doświadczenia i jest bardziej konsekwencją dotychczasowych działań niż realizacją wcześniej określonego celu.

Bartłomiej Szmajdziński

Dyrektor Działu Rozwoju Talentów i Kultury Organizacyjnej Orbis S.A.
na Polskę i kraje bałtyckie

Przede wszystkim należy podkreślić, że tradycyjnie rozumiana kariera oparta jest na hierarchii i rywalizacji, która stanowi typowo męską domenę – takie właśnie przez wieki było nasze postrzeganie świata. Jestem zdania, że wbrew powszechnym opiniom, pod tym względem Polska dobrze wypada na tle innych państw. Temat ten po raz pierwszy pojawił się w publicznej dyskusji już po 1989 roku, kiedy na nasz rynek zaczęły wchodzić zagraniczne firmy. Dodatkowo w Polsce kobiety są lepiej wykształcone niż mężczyźni. Od początku zatem osiągamy lepszą równowagę płci, niż kraje, w których biznes jest zdominowany przez mężczyzn. Myślę jednak, że mężczyźni są w stanie więcej poświęcić dla tradycyjnie rozumianej kariery. Mają swój plan i realizują go często bez względu na koszty. Kobiety natomiast dbają nie tylko o karierę i często dostosowują swoje plany zawodowe do wyborów podejmowanych na innych płaszczyznach życia. Moim zdaniem to nawet lepiej, jeśli mają cel, ale plan jest elastyczny, bo może prowadzić do osiągnięcia celu mniejszym kosztem.

SZTUKA KOMUNIKACJI

MĘŻCZYŹNI CZĘŚCIEJ KOMUNIKUJĄ SWOJE AMBICJE

61% kobiet i 79% mężczyzn uważa, że w miejscu pracy ma możliwość komunikowania swoich ambicji zawodowych. Niestety jednocześnie aż 20% kobiet jest zdania, że nie ma takiej opcji i niemal tyle samo nie ma pewności, jak byłoby to odebrane.

Połowa badanych – zarówno kobiet, jak i mężczyzn – uważa, że ich bezpośredni przełożony ma świadomość, jakie są ich ambicje. To bardzo pozytywny sygnał, świadczący o tym, że pracownicy mają przestrzeń do komunikowania swoich aspiracji w miejscu pracy, dzięki czemu organizacja

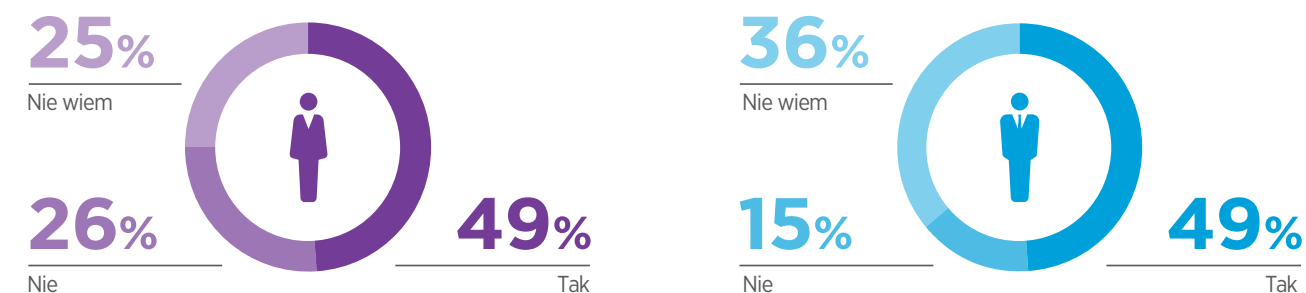
i przełożony mają szansę odpowiednio wspierać ich w rozwoju. Z doświadczenia ekspertów Hays wynika, że podkreślanie własnych osiągnięć i dokonań oraz otwarta komunikacja aspiracji zawodowych w miejscu pracy są niezbędnym elementem rozwoju kariery.

Pomimo iż kobiety rzadziej niż mężczyźni komunikują swoje ambicje, to w ostatnim roku częściej ubiegały się o awans. Warto jednak podkreślić, że kobiety często koncentrują się przede wszystkim na bieżących zadaniach i jak najlepszym wypełnianiu swoich zawodowych obowiązków.

Czy na obecnie zajmowanym stanowisku masz możliwość komunikowania swoich ambicji i celów zawodowych?



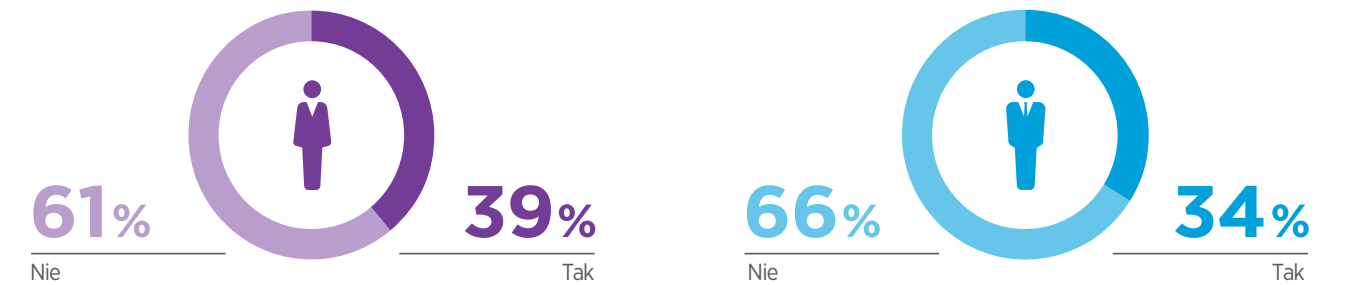
Czy Twój bezpośredni przełożony ma świadomość, jakie są Twoje ambicje?



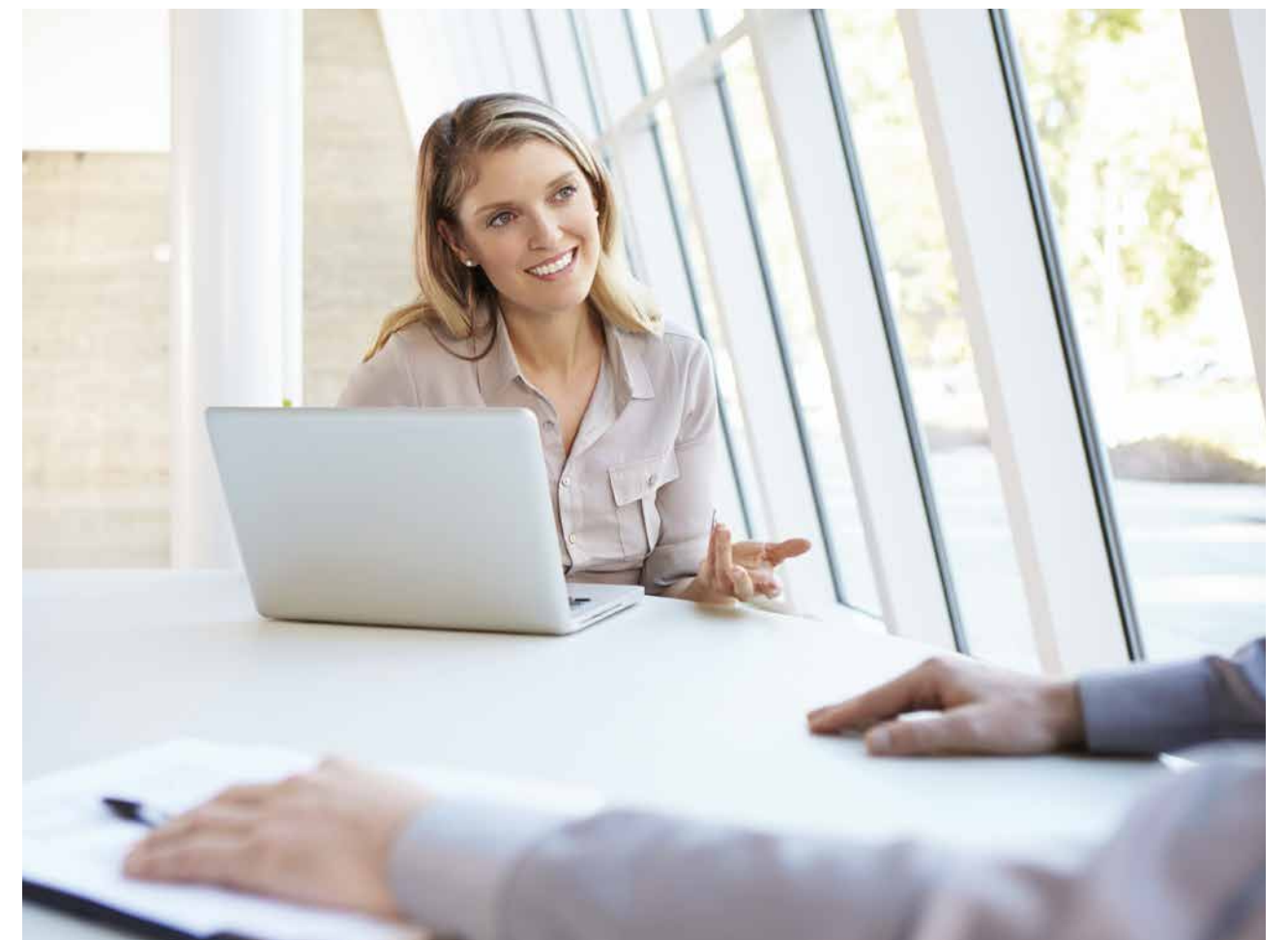
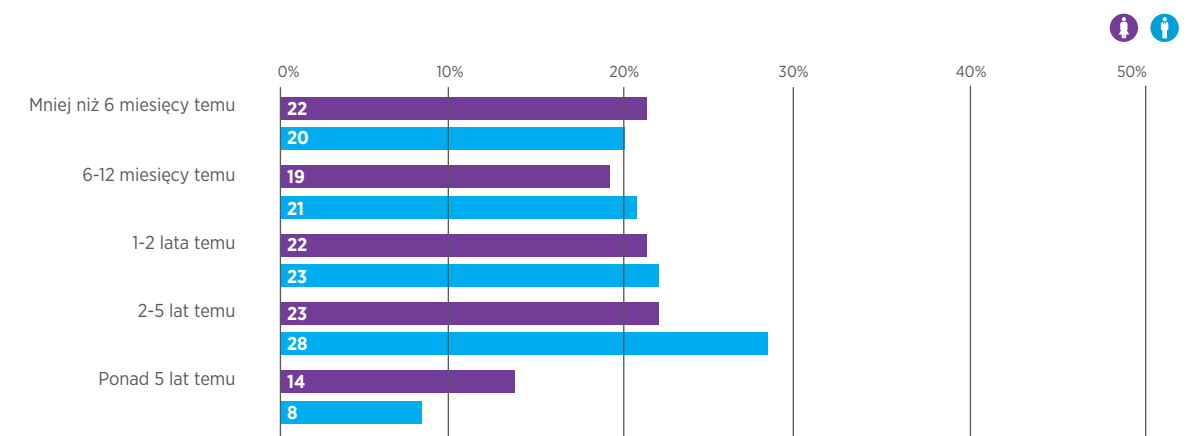
Małgorzata Jasińska
Dyrektor Zarządzająca Hays Talent Solutions
Hays Poland

“Kobiety nie awansują rzadziej od mężczyzn, ale ich promocja zazwyczaj wynika z zauważalnego dla przełożonych zaangażowania. Awans częściej jest konsekwencją wykonywanej pracy niż celem i realizacją określonego planu.”

Czy w trakcie ostatnich 12 miesięcy ubiegałeś/ ubiegałaś się o awans?



Kiedy ostatnio awansowałeś/ awansowałaś?



DYSTANS, ODWAGA I NETWORKING



Katarzyna Pyś-Fabiańczyk
Prezeska Stowarzyszenia Liderki w Biznesie „Ladies First”; Dyrektor Działu Przemysłu i Logistyki na Europę Środkowo-Wschodnią BNP Paribas Real Estate Poland



Czy w Pani planach zawodowych od zawsze znajdowało się objęcie stanowiska zarządczego?

Kariere zawodową planuję w sposób bardzo przemyślany i świadomy od kilku lat, więc nie mogę powiedzieć, że od zawsze chciałam objąć zarządcze stanowisko. Jednak z pewnością od zawsze zakładałam, że nie ma dla mnie rzeczy niemożliwych. Nigdy też nie czułam, że powinnam postępować w sposób, którego „oczekuje się” od kobiet – skromnie, bez ambicji i aspiracji. Jako dziecko uwielbiałam rywalizację i do dziś najlepiej odnajduję się w środowisku, w którym mogę liczyć na duże wyzwania i mam możliwość podejmowania strategicznych decyzji. Oczywiście na tym etapie kariery zawodowej wiem już dokładnie, jakie są moje cele i plany na najbliższe lata.

Czy rozwiązania pracy elastycznej stosowane przez firmy poprawiają sytuację kobiet na rynku pracy?

Jestem przekonana, że istnieje wiele mechanizmów i rozwiązań systemowych, które mogą zoptymalizować pracę kobiet. Możliwość zachowania równowagi pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym jest szczególnie ceniona na rynku pracy. Jej brak powoduje, że kobiety rezygnują z rozwoju kariery na rzecz macierzyństwa i rodziny. Jako mama dwójki dzieci wiem, że w praktyce można to połączyć, jednak elementem niezbędnym w tym przypadku jest wsparcie ze strony pracodawcy. Obserwuję firmy, które oferują możliwość kontynuacji kariery i plan rozwoju po powrocie z urlopu macierzyńskiego, dofinansowanie żłobka lub przedszkola, elastyczne godziny pracy lub coraz bardziej popularny home office. Tego rodzaju rozwiązania zapewniają lojalność pracownic, co na dzisiejszym rynku pracy jest szczególnie dużym wyzwaniem.

Co jest głównym celem stowarzyszenia „Ladies First”, którym Pani zarządza?

Stowarzyszenie Liderki w Biznesie „Ladies First” zostało oficjalnie zarejestrowane w październiku 2016 roku, a jego głównym celem jest generowanie współpracy biznesowej, wzmacnianie wizerunku kobiet jako ekspertek, podnoszenie kwalifikacji, a także pomoc dla środowisk kobiecych, które potrzebują wsparcia. Nasza platforma networkingowa liczy już ponad 500 osób, a u podstaw założenia stowarzyszenia leżały bardzo pragmatyczne i praktyczne względy. Od zawsze pracowałam w branżach bardzo zmaskulinizowanych i obserwowałam korzyści, jakie przynosi męczyznom networking i utrzymywanie długoterminowych relacji zawodowych i prywatnych. Jestem przekonana, że kobiety są na najlepszej drodze do zrównania swoich szans zawodowych z mężczyznami, pod warunkiem, że będą potrafiły efektywnie budować relacje, a dzięki swoim kompetencjom i skutecznej współpracy również zdobywać zaufanie otoczenia. Moje doświadczenia pokazują, że kobiety korzystając ze swoich umiejętności komunikacyjnych, potrafią być mistrzyniami networkingu.

Czy ma Pani jakąś radę dla kobiet, które chciałyby w przyszłości objąć stanowisko zarządcze?

Radzę wszystkim kobietom, które chcą osiągnąć sukces, żeby nie obawiały się zmian i do wszystkiego podchodziły z dystansem. Bądźmy gotowe na największe trudności i cieszyć się nawet z drobnych osiągnięć.

Co jest Pani przepisem na sukces?

Podstawą mojego sukcesu są relacje, o rozwój których bardzo dbam, i wsparcie ze strony najbliższych mi osób.

RÓWNE SZANSE

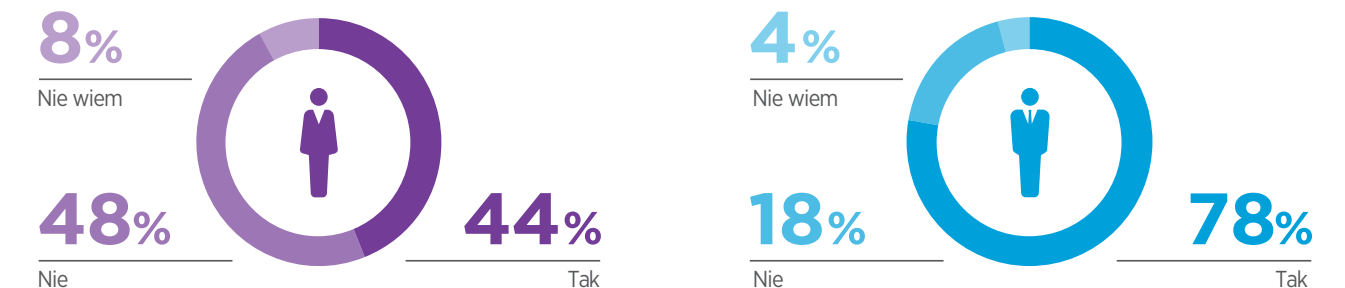
OPINIE Kobiet I MĘŻCZYŹN NA TEMAT RÓWNOŚCI ZNACZNIE SIĘ RÓŻNIĄ

Tylko 44% kobiet i aż 78% mężczyzn uznało, że pracownicy o podobnych kwalifikacjach mają równe szanse na awans, niezależnie od płci. Różnica w postrzeganiu równości w miejscu pracy jest znacząca. Brak wiary w równe szanse może wyjaśniać, dlaczego uczestniczki badania zadeklarowały niższe aspiracje niż mężczyźni. Podobnie wygląda poczucie sprawiedliwego wynagrodzenia.

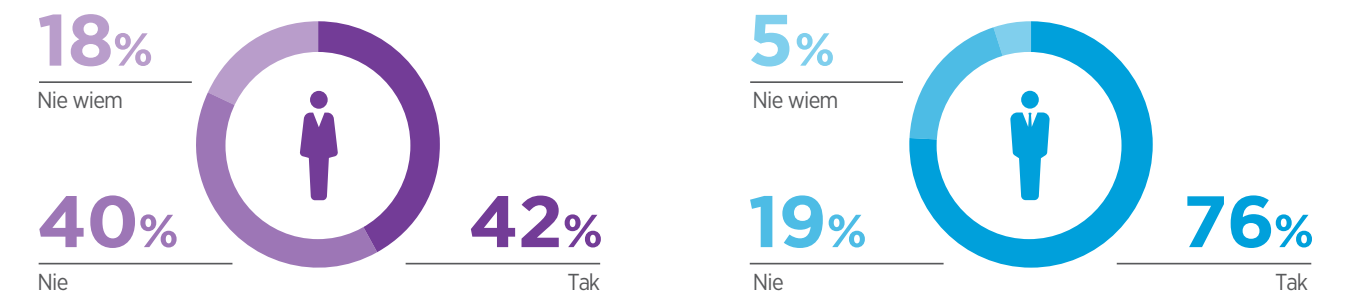
Z naszych doświadczeń wynika, że otoczenie często nie ułatwia kobietom awansu i rozwoju. Wielu pracodawców powiela stereotyp o mniejszej dyspozycyjności

i skuteczności kobiet w biznesie. Z drugiej jednak strony kobiety mają o sobie zbyt niskie mniemanie, mniej chętnie podejmują wyzwania zawodowe i obawiają się pracy na wysokim stanowisku. Przekonanie o nierównych szansach wynika również z praktyki i doświadczeń samych kobiet. Wiele z nich – nawet tych zajmujących dziś najwyższe stanowiska w firmach – napotkało na trudności w karierze zawodowej.

Czy jesteś zdania, że pracownicy o podobnych kwalifikacjach mają równe szanse na awans, niezależnie od płci?



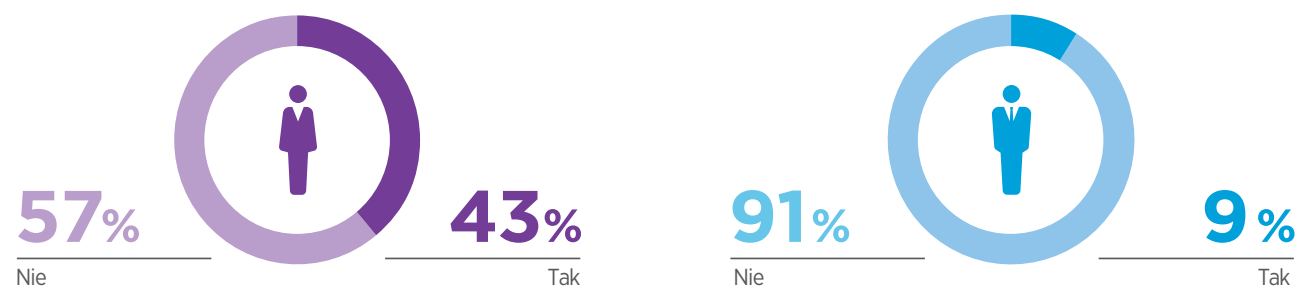
Czy jesteś zdania, że Ty oraz współpracownicy o podobnych kwalifikacjach jesteście sprawiedliwie wynagradzani, bez względu na płeć?



Jednocześnie aż 43% kobiet – w porównaniu z 9% mężczyzn – wskazuje, że pojawiły się na ich drodze zawodowej przeszkody wynikające z płci. Badani wśród przeszkód wymieniali nierówne traktowanie w zakresie wynagrodzenia

i uznania zasług. Podkreślali też obawy firm przed zatrudnieniem rodziców oraz przejawy dyskryminacji ze względu na płeć, wiek lub fakt posiadania dzieci i związaną z tym mniejszą dyspozycyjność.

Czy w swojej karierze napotkałeś/ napotkałaś na jakiegokolwiek przeszkody wynikające z płci?



Kobiety podkreślają trudności z powrotem do pracy po urlopie macierzyńskim oraz pogodzeniem pracy z życiem prywatnym. Wskazują na niechęć zarządu i przełożonych do kobiet na stanowiskach kierowniczych, brak zaufania do kwalifikacji pracownic oraz kierowanie się stereotypami w podejmowaniu decyzji o zatrudnieniu lub awansie. Z pewnością jest to kolejny powód dla niższych aspiracji kobiet. Uczestniczki badania podkreślają, że w firmach istnieją „szklane sufity” i stanowiska, powyżej których nie zasiadają kobiety. Mówią również o trudności „przebicia się” w branżach i na stanowiskach tradycyjnie postrzeganych jako typowo męskie. Wskazują także na bariery związane

z ograniczoną możliwością uczestniczenia w spotkaniach poza godzinami pracy. Często są to spotkania nieformalne, ale jednocześnie mogące mieć istotny wpływ na pozycję zawodową ich uczestników.

Mężczyźni patrzą na zjawisko trudności z innej perspektywy. Wskazują na krzywdzącą konieczność zapewnienia parytetów w firmie, która nie pozwala im kandydować na określone stanowiska. Wśród przeszkód wymieniają również kursy i benefity dostępne wyłącznie dla kobiet.



TYLKO POŁOWA KOBIEŃ UWAŻA, IŻ SZANSE KOBIEŃ I MĘŻCZYŹN NA ROZWÓJ ZAWODOWY SĄ RÓWNE. SKĄD BIERZE SIĘ U NICH TAKIE PRZEKONANIE?

Beata Osiecka

Członkini Zarządu Fundacji Liderki Biznesu; CEO Kinnarps Polska, Head of CEE Region

W ramach Fundacji Liderki Biznesu, do której należę, wielokrotnie pytamy o to kobiety. Można w skrócie określić dwie główne grupy przyczyn. Z jednej strony, rzeczywistość świat zewnętrzny nie ułatwia kobietom awansu i rozwoju. Wielu pracodawców uważa, że kobiety słabiej myślą strategicznie, gorzej podejmują trudne decyzje i są mniej dyspozycyjne, gdyż mają wiele innych obowiązków. Już wkrótce, wspólnie z Kantar Millward Brown, wydamy kolejny raport na ten temat. Z drugiej strony problem nierównych szans na rozwój często tkwi w samych kobietach, a dokładniej w ich niskiej samoocenie, w postawie „nie dam rady”, albo obawie przed zwiększoną odpowiedzialnością. Jako wieloletni mentor zauważam, że kobiety często obawiają się, czy uda im się zbudować autorytet. Szczególnie w sytuacji, gdy ich poprzednikiem był mężczyzna lub gdy mężczyźni stanowią większą część zespołu. Często też obawiają się nowych zadań – tego, czego jeszcze nigdy wcześniej nie robiły. I mimo że świat zewnętrzny pcha je do rozwoju i awansu, to bardzo ostrożnie podejmują wyzwania. Wydaje mi się, że często przyczyną takiego podejścia jest sposób wychowania i konieczność mierzenia się ze skutkami stereotypów, dotyczących roli kobiet w społeczeństwie.

Katarzyna Pyś-Fabiańczyk

Prezeska Stowarzyszenia Liderki w Biznesie „Ladies First”; Dyrektor Działu Przemysłu i Logistyki na Europę Środkowo-Wschodnią BNP Paribas Real Estate Poland

Przekonanie o nierównych szansach na rozwój zawodowy kobiet i mężczyzn wynika z praktyki i doświadczeń nas samych. W ramach działań stowarzyszenia, którym zarządzam, spotykam się z wieloma kobietami zajmującymi zarządcze stanowiska i większość z nich na pewnym etapie kariery zawodowej spotykała się z podobnymi trudnościami. Gorszą sytuację kobiet potwierdzają dane statystyczne dotyczące zatrudnienia, wskaźnik bezrobocia, ale także udział kobiet w zarządach firm, który w Polsce nieustannie jest na bardzo niskim poziomie.

Bartłomiej Szmajdziński

Dyrektor Działu Rozwoju Talentów i Kultury Organizacyjnej Orbis S.A. na Polskę i kraje bałtyckie

Moim zdaniem nierówność wynika z kilku czynników, wśród których kluczowe w przypadku kobiet jest to, że często zmuszone są do poświęcenia kariery, czy choćby jej zawieszenia, np. na czas macierzyństwa. W rezultacie kobiety czasowo tracą kontakt z branżą, a ich powrót do pracy wiąże się z trudnościami w odnalezieniu się w nowej sytuacji, czemu dodatkowo często towarzyszy frustracja spowodowana tym, że ich grupa rówieśnicza jest już na innym etapie kariery. Z drugiej strony podkreślić należy wciąż obserwowany brak równowagi w podziale obowiązków domowych i rodzinnych, które najczęściej w większości przejmują kobiety. Nie mam na myśli takich kwestii, jak prowadzenie domu – tutaj na szczęście coraz częściej mamy do czynienia z równym podziałem – ale przede wszystkim aspekt opieki nad dziećmi i rodzicami, troski o ich zdrowie i dobre samopoczucie.

PRACA ELASTYCZNA

ROZWIĄZANIE, KTÓRE MA ZNACZENIE

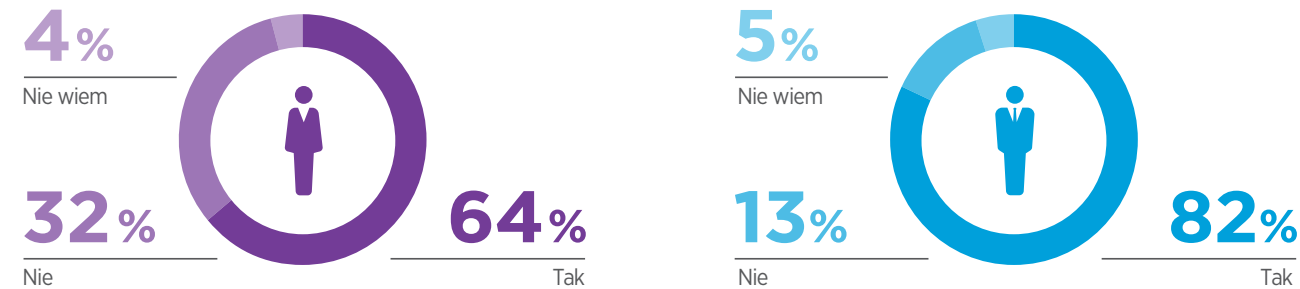
Z tegorocznych badań Hays Poland wynika, że większość firm oferuje pracownikom prywatną opiekę medyczną oraz kartę sportową. Rosnącą popularnością cieszy się również możliwość pracy elastycznej oraz dofinansowanie edukacji. Oferowane benefity w dużej mierze odpowiadają potrzebom pracowników i świadczeniom, które przesądzają dla nich o atrakcyjności oferty. Dla pracowników największe znaczenie ma prywatna opieka medyczna. Drugim najważniejszym świadczeniem jest możliwość pracy elastycznej. W tegorocznym badaniu ponad połowa ankietowanych pracowników określiła ten element oferty jako najważniejszy dodatek pozapłacowy.

Pracę elastyczną oferuje obecnie około 65% firm. Organizacje coraz częściej poszukują również narzędzi i rozwiązań, które pomogą zoptymalizować pracę. Najczęściej praca elastyczna oznacza możliwość

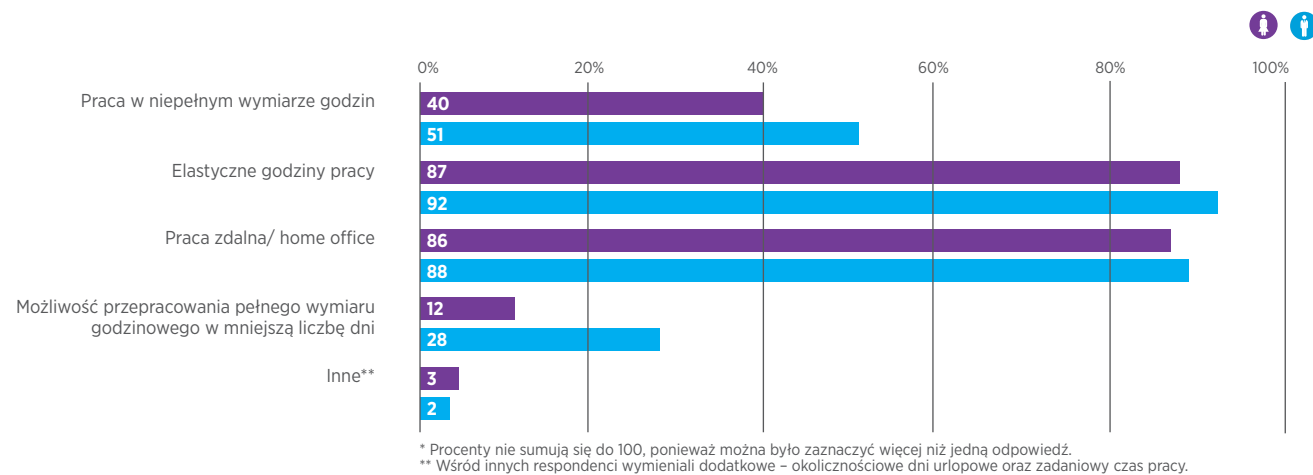
rozpoczynania pracy w określonym przedziale czasowym. Inne firmy dopuszczają pracę zdalną, tzw. home office – często jest to określona liczba dni w miesiącu albo opcja do wykorzystania przy realizacji konkretnego projektu.

Istnieje jednak dość duża różnica w postrzeganiu dostępności rozwiązań elastycznej pracy dla mężczyzn i kobiet. 63% kobiet w porównaniu do 82% mężczyzn wskazało, że w obecnym miejscu pracy takie rozwiązania dostępne są dla pracowników. Niestety, co trzecia kobieta pracuje na stanowisku lub w firmie, gdzie rozwiązania pracy elastycznej nie są oferowane pracownikom. Warto podkreślić, że nie na wszystkich stanowiskach możliwe jest wprowadzenie rozwiązań pracy elastycznej.

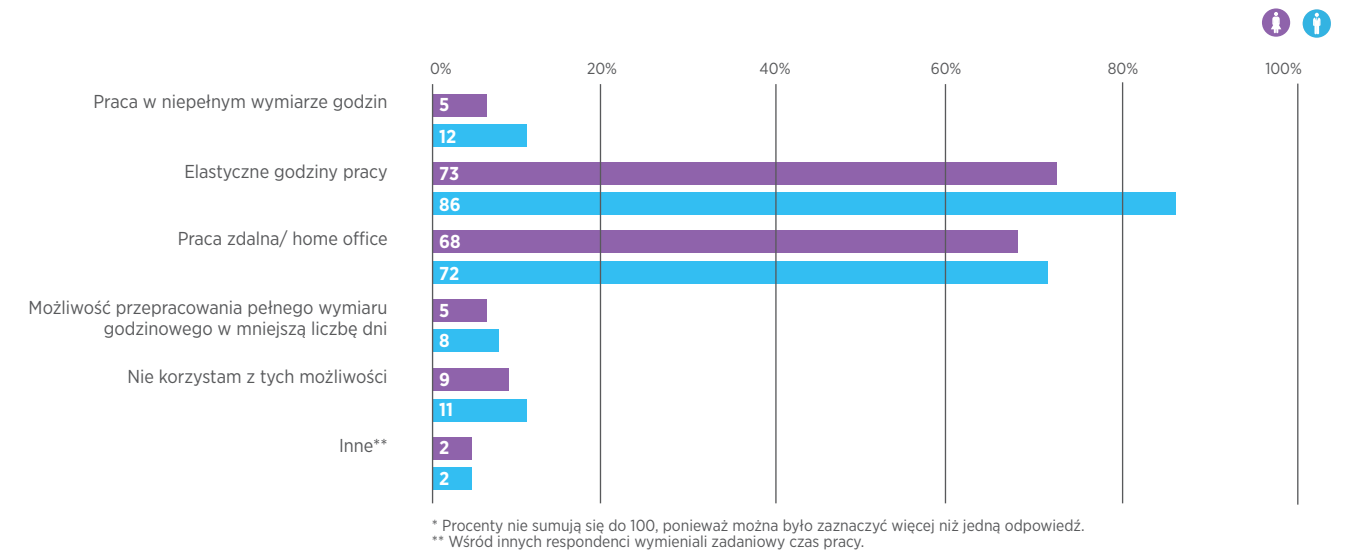
Czy w Twojej firmie istnieje możliwość pracy elastycznej?



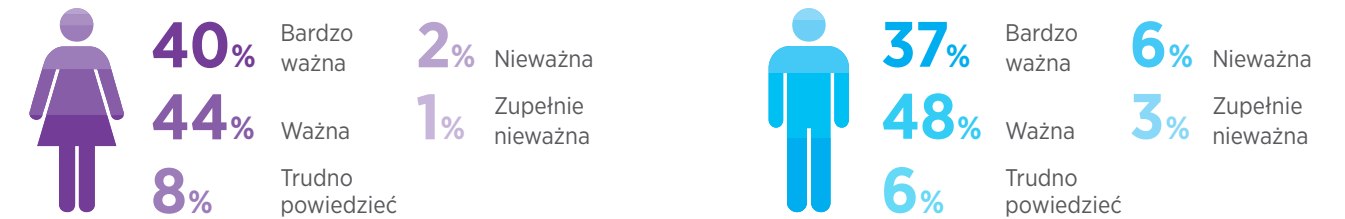
Które z rozwiązań pracy elastycznej funkcjonują w Twojej firmie?*



Z których rozwiązań pracy elastycznej korzystasz?*



Czy możliwość pracy elastycznej jest dla Ciebie ważna?



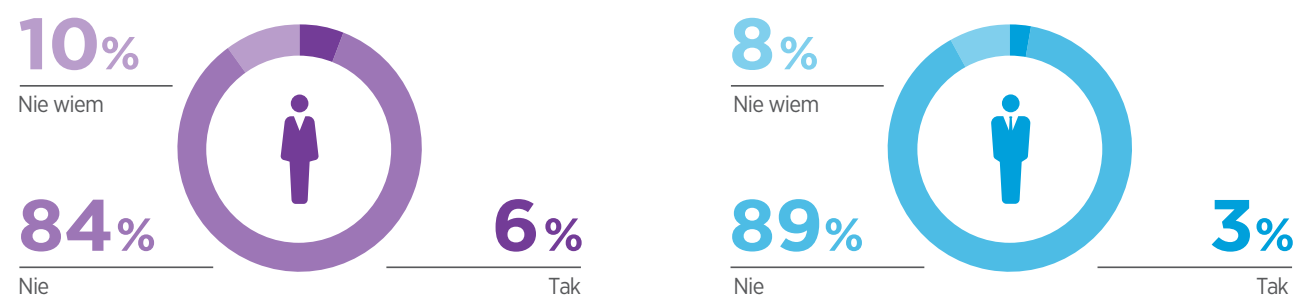
Paulina Łukaszuk
Menedżer ds. komunikacji
Hays Poland

“Praca elastyczna nie powinna być traktowana jako przywilej, ale sposób pracy w organizacji budowanej na zaufaniu. Kobiety mogą chętniej planować swoją zawodową przyszłość, gdy nie będą myślały, że muszą wybierać i poświęcić obszar zawodowego rozwoju kosztem zobowiązań rodzinnych.”

Czy uważasz, że rozwiązania pracy elastycznej stosowane przez firmy poprawiają sytuację kobiet na rynku pracy?



Czy jesteś zdania, że praca elastyczna może ograniczać rozwój zawodowy?



WYWIAD

ŻYCIE POZA STREFĄ KOMFORTU



Beata Osiecka
Członkini Zarządu
Fundacji Liderów Biznesu;
CEO Kinnarps Polska,
Head of CEE Region



Czy w Pani planach zawodowych od zawsze znajdowało się objęcie stanowiska zarządczego?

Nie. Moje życie zawodowe toczyło się tak szybko, że realia wyprzedzały plany. Menedżerem zostałam dość wcześnie, w wieku 25 lat. Nie było to dla mnie specjalnym zaskoczeniem, bo żyłkę lidera miałam w sobie od dziecka. Zawsze byłam przedsiębiorcza, ambitna i odważna, nastawiona na rozwiązywanie problemów, radzenie w sobie w życiu i branie spraw we własne ręce.

Czy rozwiązania pracy elastycznej stosowane przez firmy poprawiają sytuację kobiet na rynku pracy?

Trend pracy zdalnej wiąże się ze zmianami autonomii pracowników. Praca poza miejscem stałego wykonywania obowiązków służbowych zawsze była możliwa, ale ograniczała się do kadry zarządzającej. Dziś praca zdalna jest dostępna dla szerszej grupy, choć oczywiście jej skala i zakres zależą od funkcji i charakteru zadań, jednak wciąż jest postrzegana jako pewnego rodzaju przywilej. W strategii organizacji jest ona natomiast jednym ze sposobów osiągnięcia przewagi konkurencyjnej poprzez wzrost zaangażowania pracowników.

Uważam, że elastyczny czas pracy powinien być dostępny zarówno dla kobiet, jak i mężczyzn, którzy powinni dzielić obowiązki związane z wychowaniem dzieci. Moim zdaniem kwestia ta wiąże się ściśle ze stylem przywództwa – lider musi widzieć w pracownikach ludzi, a nie tylko narzędzia do osiągnięcia firmowych celów. Celem z kolei nie powinno być przesiedzenie ośmiu godzin w biurze, lecz wykonanie określonych zadań. To wystarczy, aby kobiety czuły się w pracy bezpiecznie i planowały przyszłość zarówno zawodową, jak i prywatną bez stresu, że jeden obszar będą musiały poświęcić kosztem drugiego.

Jakie inicjatywy wspierające różnorodność funkcjonują w Pani firmie?

W naszej firmie nie ma problemu z różnorodnością. O awansie i rozwoju od zawsze decydowały doświadczenie, kompetencje oraz umiejętność współpracy, a nie płeć czy wiek. Co ciekawe w Kinnarps Polska na stanowiskach menedżerskich jest więcej kobiet niż mężczyzn, choć nie było to celowe działanie, ani tym bardziej sugestią naszej szwedzkiej centrali. Do wszystkich pracowników podchodzimy „po ludzku” – rozumiemy, że czasem muszą zająć się ważnymi sprawami prywatnymi. Cieszymy się z każdej ciąży i każdego nowonarodzonego dziecka w organizacji. Bezproblemowo organizujemy system zastępstw w okresie urlopu macierzyńskiego lub wychowawczego, a w zamian doświadczamy bardzo wysokiego zaangażowania ze strony młodych mam po ich powrocie. Na niektórych stanowiskach wprowadzamy również częściowo ruchomy czas pracy.

Czy ma Pani jakąś radę dla kobiet, które chciałyby w przyszłości objąć stanowisko zarządcze?

Zróbcie to wreszcie! A jeśli macie jeszcze jakiegokolwiek wątpliwości, poproście o pomoc mentora.

Przepis na sukces to dla Pani...

Pytanie – czym jest sukces? Dla mnie najważniejsze jest ciągłe poznawanie i doświadczanie, wychodzenie poza strefę komfortu – życie jest wtedy interesujące. Uważam, że nie wolno zmarnować żadnego dnia. Ale też trzeba żyć tak, aby niczego nie musieć się wstydić.

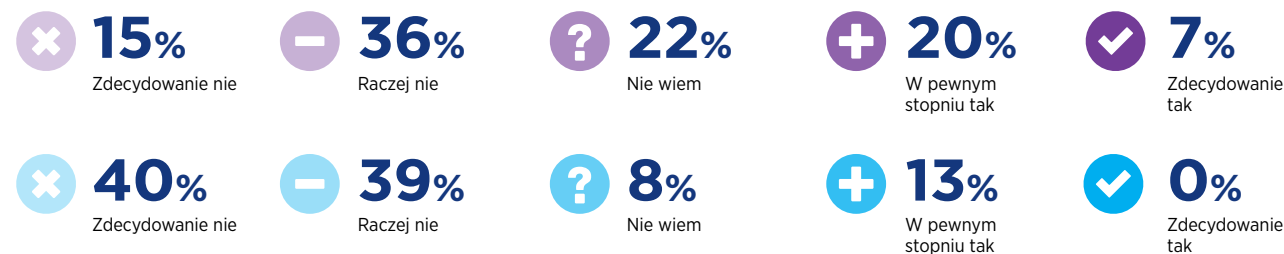
POLITYKA RÓŻNORODNOŚCI

KOBIECY CZĘŚCIEJ DOSTRZEGAJĄ BRAK RÓŻNORODNOŚCI W MIEJSCU PRACY

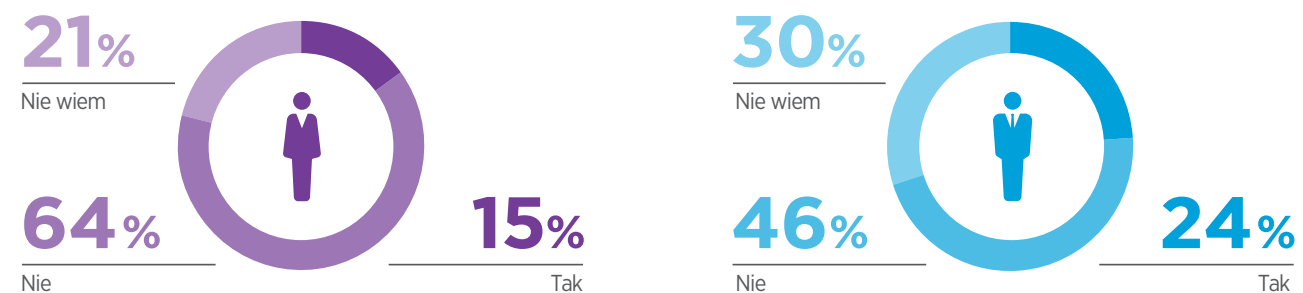
Kobiety zdecydowanie częściej dostrzegają, że firma, w której pracują, zmaga się z problemem braku różnorodności płciowej lub nierównych szans na rozwój. Wydaje się, że mają również większą wiedzę na temat założeń oficjalnej polityki firmy w tym zakresie.

Aż 30% mężczyzn przyznaje, że nie wie czy taki dokument obowiązuje w ich obecnym miejscu pracy. Pozytywnym sygnałem jest fakt, że większość kobiet uważa, że polityka różnorodności płciowej jest przestrzegana w ich miejscu pracy.

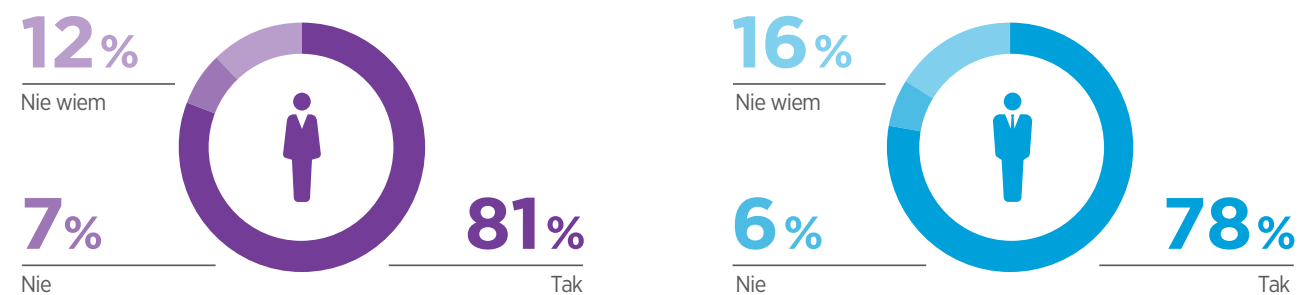
Czy jesteś zdania, że firma, w której obecnie pracujesz, zmaga się z problemem braku różnorodności płciowej lub nierównych szans?



Czy firma, w której obecnie pracujesz, wdrożyła oficjalną politykę różnorodności płciowej?



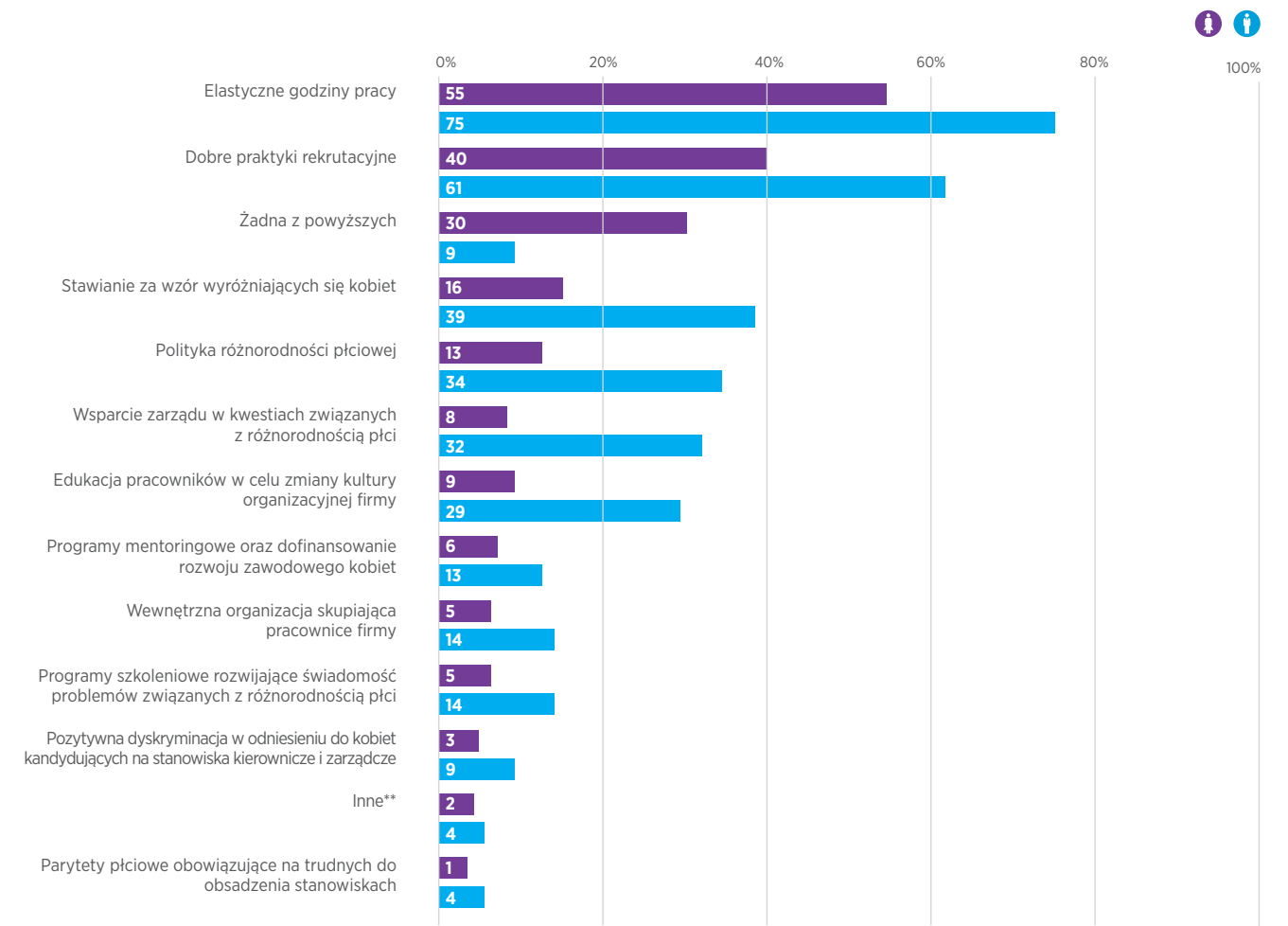
Czy w firmie przestrzegane są założenia polityki różnorodności płciowej?



Wiele firm wprowadza inicjatywy skierowane przede wszystkim do kobiet i wspierające je w rozwoju zawodowym w miejscu pracy. Wiodącą inicjatywą są omówione już wcześniej elastyczne godziny pracy. Uczestnicy często

wskazują również na dobre praktyki rekrutacyjne, co oznacza otwartość i elastyczność również w ramach tego procesu.

Które z poniższych inicjatyw, wspierających różnorodność, funkcjonują w Twoim miejscu pracy?*



* Procenty nie sumują się do 100, ponieważ można było zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź.
** Wśród innych respondentów wymieniali dofinansowanie rozwoju pracowników; sprawiedliwą politykę przy awansach; programy wspierające powrót na rynek pracy oraz programy wsparcia pracujących rodziców.

Myśląc o rozwiązaniach, które najbardziej pomagają w realizacji ambicji zawodowych, mężczyźni i kobiety najwyżej oceniają inwestycje w szkolenia i rozwój oraz możliwości pracy elastycznej dla wszystkich pracowników firmy. Kobiety podkreślają również wagę programu ułatwiającego powrót do pracy po długotrwałej nieobecności. Wielokrotnie w ramach badania kobiety podkreślały, że powrót z urlopu macierzyńskiego lub wychowawczego jest dla nich sytuacją trudną i stresującą.

Pozytywną oceną wśród pracowników nie cieszą się inicjatywy skierowane wyłącznie do kobiet lub jednej grupy pracowników. Zarówno kobiety, jak i mężczyźni postrzegają stawianie za wzór pracowników należących do niedostatecznie reprezentowanych grup oraz wprowadzenie rozwiązań pracy elastycznej wyłącznie dla pracowników wychowujących dzieci, jako rozwiązania, które nie są zbyt pomocne w realizacji ambicji zawodowych.

ZESPÓŁ TO SIŁA NAPĘDOWA SUKCESU



Bartłomiej Szmajdziński
Dyrektor Działu Rozwoju
Talentów i Kultury
Organizacyjnej Orbis S.A.
na Polskę i kraje bałtyckie



Co jest dla Pana przepisem na sukces?

Myślę, że dla każdego sukces oznacza coś innego. Nie ma jednej definicji i jednego przepisu. Każdy z nas jest inny i ma inne priorytety. To właśnie różnorodność decyduje nie tylko o naszej niepowtarzalności, ale i o tym, że ludzie realizują się na innych polach działania i wybierają różne drogi prowadzące do realizacji celów. Z całą pewnością istotne jest podążanie za swymi pasjami, potrzebny jest też hart ducha i wytrwałość. Myślę, że równowaga pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym ułatwia człowiekowi odnalezienie motywacji do codziennej pracy, która przecież nie jest wyłącznie źródłem spełnienia, ale często wiąże się z trudnymi wyborami czy porażkami. Dla mnie, jako osoby zarządzającej zespołem, kluczowym czynnikiem jest dbanie o rozwój ludzi, z którymi współpracuję. Ludzie, którzy tworzą zespół są siłą napędową sukcesu, ponieważ każdy z nas wnosi własne pomysły i doświadczenie zawodowe. Nie ma dobrego lidera bez dobrego zespołu, jak i najlepszy zespół nie osiągnie sukcesu bez dobrego przywódcy.

Czy ma Pan jakąś radę dla kobiet, które chciałyby objąć stanowisko zarządcze?

Przed wszystkim radziłbym, by kobiety nie obejmowały typowo rywalizacyjnej ścieżki kariery, ale postawiły na kobiece atuty komunikacyjne, wielozadaniowość, zaawansowaną inteligencję emocjonalną. W codziennej pracy obserwuję wiele kobiet, które świetnie sobie radzą zawodowo wykorzystując te cechy. To zresztą jest kierunek, w którym podążają obecnie firmy z wszystkimi modelami przywództwa partycypacyjnego, turkusowe organizacje itd. Oczywiście jest wiele kobiet, które znacznie lepiej od mężczyzn radzą sobie z rywalizacją czy kosztowym podejściem do zarządzania, jednak taki typ kariery powoli odchodzi do lamusa, a na świecie triumfy święci przywództwo, które w obecnej formule znacznie lepiej pasuje do predyspozycji kobiet.

Dlaczego zdecydowaliście się Państwo na wdrożenie polityki różnorodności i jakie korzyści przyniosło to firmie?

Promowanie różnorodności jest jednym z kluczowych aspektów dla Grupy Orbis i Grupy Accor. W ten sposób

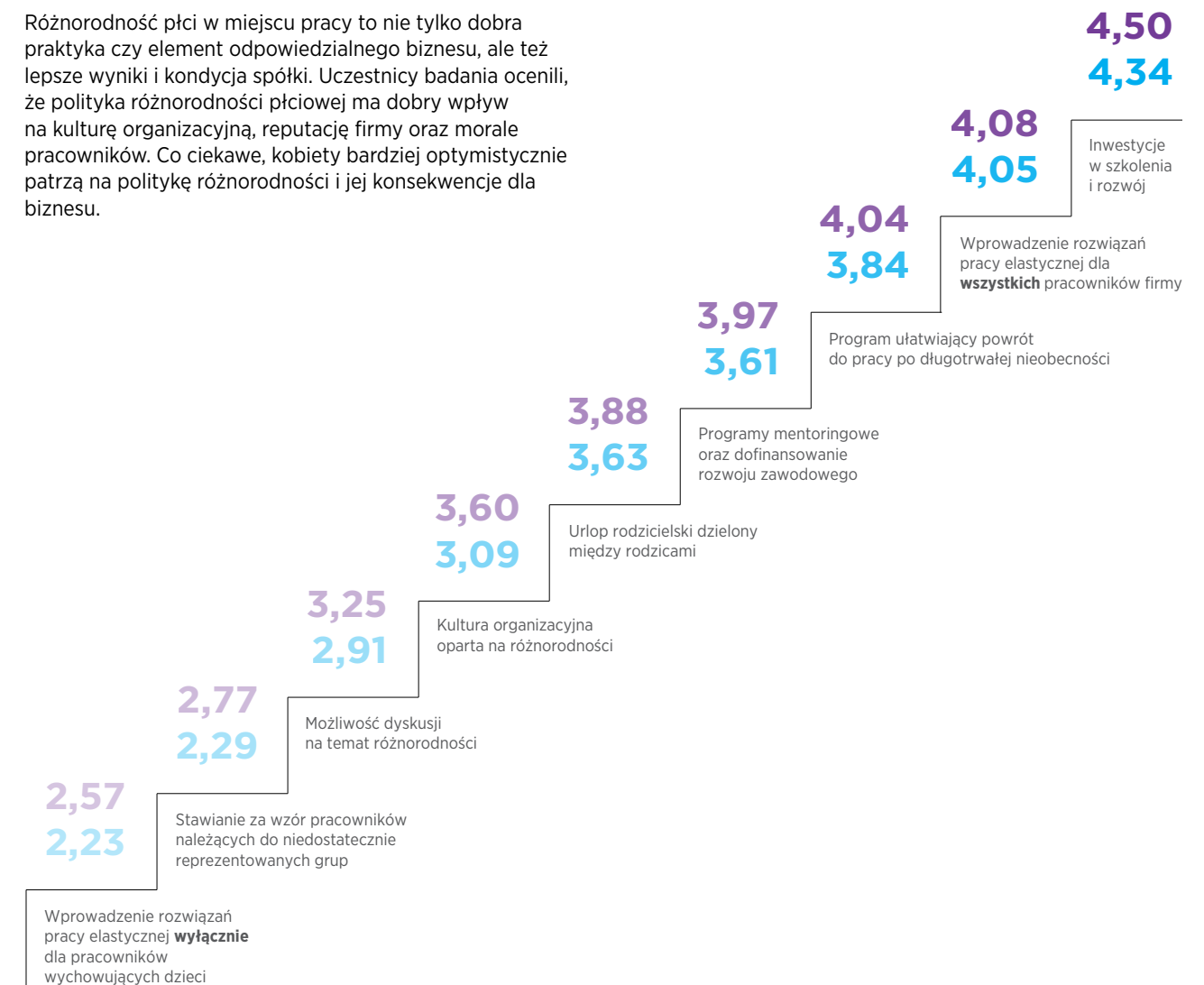
wpływamy na przewagę konkurencyjną i determinujemy rozwój zawodowy pracowników w oparciu o ich umiejętności. Polityka różnorodności jest również wpisana w naszą kulturę organizacyjną – przekłada się na większą efektywność biznesową oraz sprzyja innowacyjności i rozwojowi organizacji. Wszelkie działania trzeba jednak prowadzić z rozsądkiem, aby nie powodować niepotrzebnych napięć i nie doprowadzić do sytuacji, która zaszkodzi akceptacji idei różnorodności. Wszystko zresztą zaczyna się od naszych gości, którzy tak jak my są różni. Potrzebujemy różnorodności, aby móc patrzeć na świat z różnych perspektyw.

Jakie inicjatywy wspierające różnorodność funkcjonują w Pana firmie?

Należy podkreślić, że nasza firma od lat realizuje liczne programy i inicjatywy wspierające ideę różnorodności. Jako przykład może posłużyć dokument „Międzynarodowa karta różnorodności Accor”, która jako priorytety określa różnorodność pochodzenia, równość płci oraz różnorodność wiekową. Te elementy determinują nasze działania wspierające różnorodność, jak również mają przełożenie na atmosferę pracy opartą na poszanowaniu różnic między ludźmi. Trudno byłoby pokrótce opisać wszystkie działania, jakie realizujemy. Chciałbym jednak zaznaczyć, że w realizacji idei różnorodności Grupa Orbis i Grupa Accor popierają równość kobiet i mężczyzn, realizują politykę zarządzania różnorodnością wiekową, inwestują w programy rozwojowo-szkoleniowe, w których 20% uczestników to osoby w wieku 50+, oraz podejmują inicjatywy w zakresie promocji młodych talentów czy wspierania edukacji i rozwoju zawodowego. W aspekcie różnorodności płciowej firma jest aktywnie zaangażowana w światową kampanię #HeForShe. Celem akcji jest zaangażowanie mężczyzn w troskę o sytuację kobiet na świecie w kontekście edukacji, dostępu do służby zdrowia, polityki i kariery zawodowej. Udział w kampanii #HeForShe i nasza korporacyjna sieć kobiet „Women At AccorHotels Generation” wzmacniają także zmianę kulturę Grupy Orbis. Firma we wszystkie te projekty angażuje swoich pracowników, którzy – co warto podkreślić – chętnie w nich uczestniczą.

Czy poniższe inicjatywy/ działania są lub mogłyby być pomocne w realizacji Twoich ambicji zawodowych?*

Różnorodność płci w miejscu pracy to nie tylko dobra praktyka czy element odpowiedzialnego biznesu, ale też lepsze wyniki i kondycja spółki. Uczestnicy badania ocenili, że polityka różnorodności płciowej ma dobry wpływ na kulturę organizacyjną, reputację firmy oraz morale pracowników. Co ciekawe, kobiety bardziej optymistycznie patrzą na politykę różnorodności i jej konsekwencje dla biznesu.



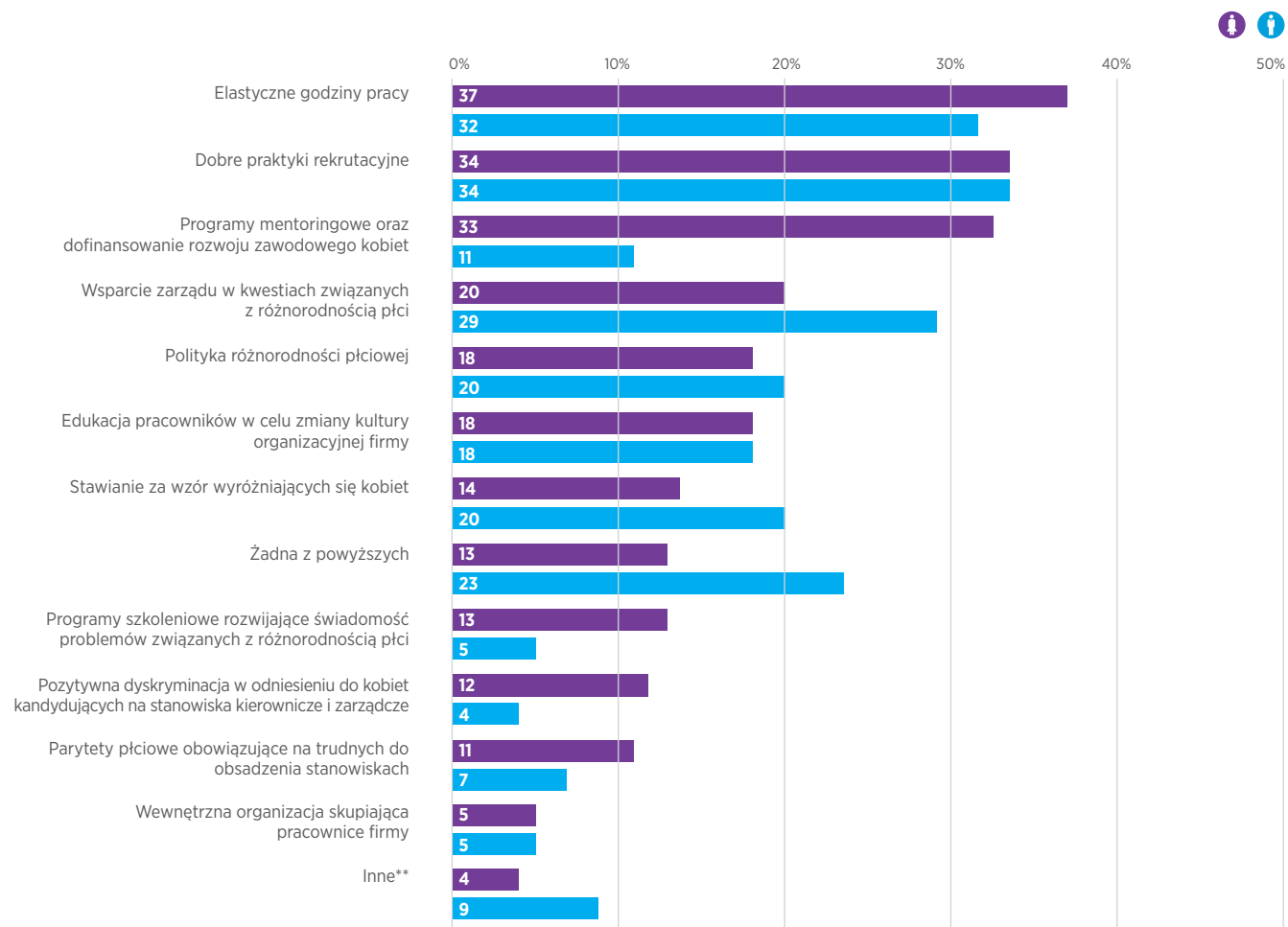
* Skala ocen 1-5 (1 - zupełnie nie, 5 - zdecydowanie tak)



Charles Carnall
Dyrektor Zarządzający
Hays Poland

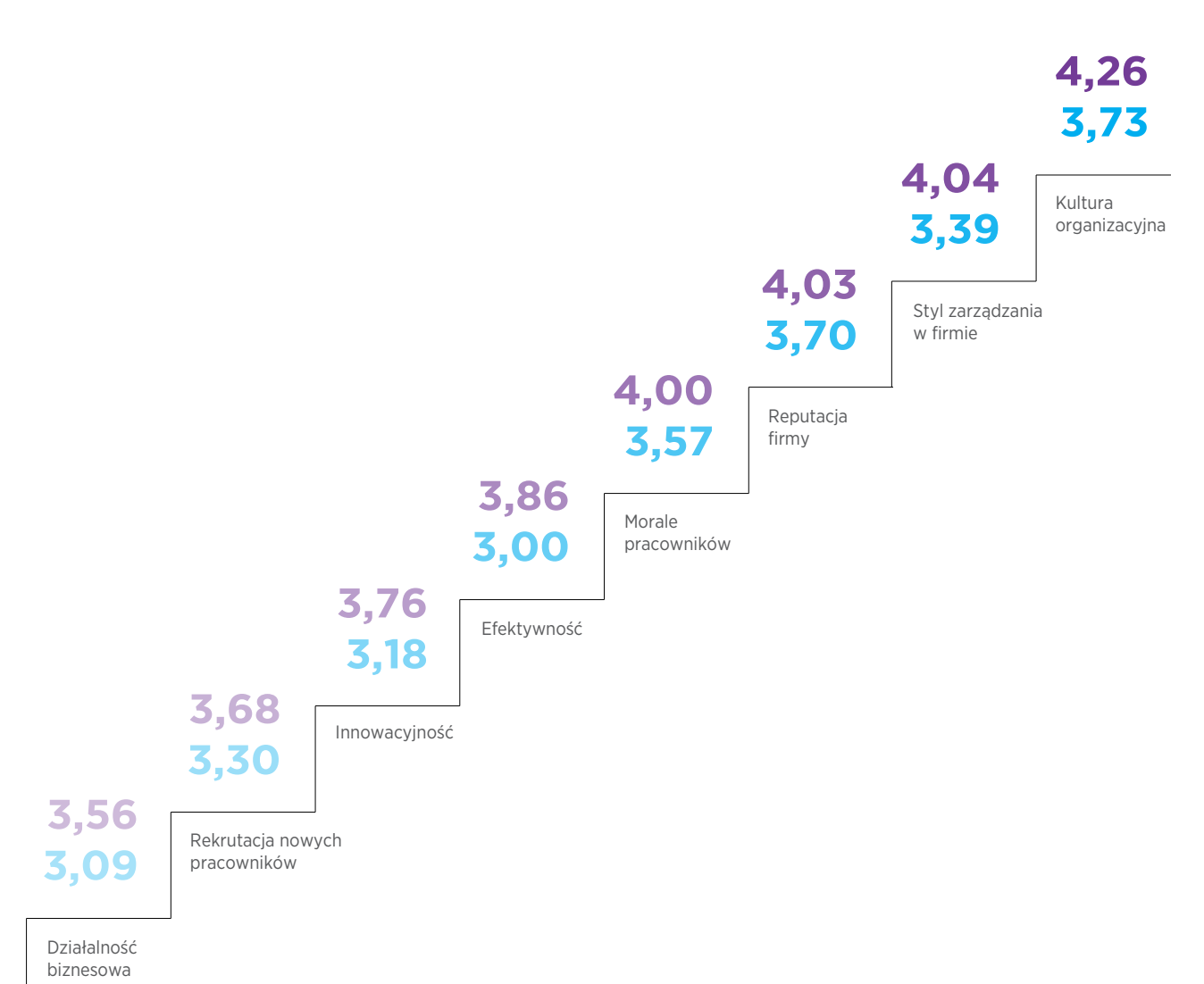
“ Polityka różnorodności wpisana w kulturę organizacyjną przekłada się na większą efektywność biznesową oraz sprzyja innowacyjności i rozwojowi organizacji. Różnorodność pozwala firmie patrzeć na świat z różnych perspektyw – lepiej rozumieć klientów, otoczenie, decyzje innych. ”

Które z poniższych zmian miałyby największy wpływ na zróżnicowanie płci w Twoim miejscu pracy?*



* Procenty nie sumują się do 100, ponieważ można było zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź.
 ** Wśród innych respondentów wymieniali zróżnicowanie płci na każdym poziomie firmy; zmianę wizerunku pracodawcy; kierowanie się umiejętnościami i kompetencjami w zatrudnianiu i awansach; pewność siebie kobiet, ponieważ nie aplikują na ogłoszenia na wyższe stanowiska oraz jawność wynagrodzeń.

Które aspekty działalności firmy najbardziej korzystają na wprowadzeniu polityki różnorodności płciowej?*



* Skala ocen 1-5 (1 - zupełnie nie, 5 - zdecydowanie tak)



RODZICE W PRACY

TRUDNE POŁĄCZENIE PRACY Z OBOWIĄZKAMI RODZICIELSKIMI

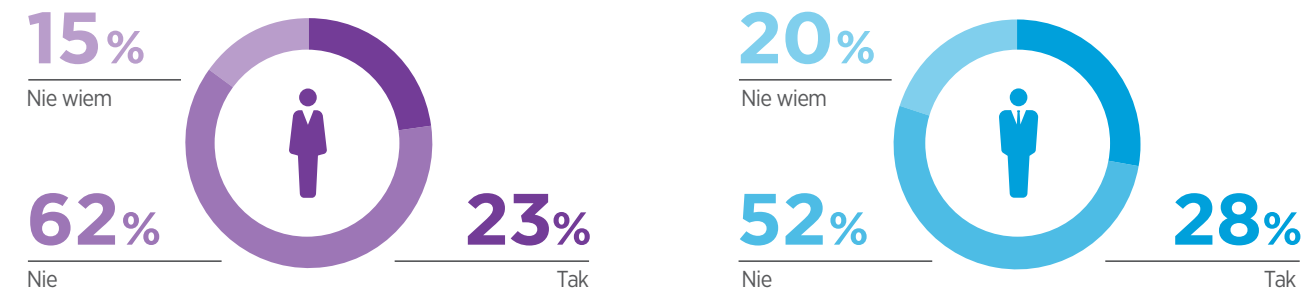
Część firm zawiera w swojej ofercie świadczeń dodatkowych benefits dla pracowników wychowujących dzieci. Dostrzega je 23% kobiet i 28% mężczyzn. Oprócz rozwiązań pracy elastycznej, pozwalającej pogodzić obowiązki rodzinne i zawodowe, firmy oferują bony prezentowe, dofinansowanie wyjazdów dla dzieci, wyprawki oraz opieki nad dzieckiem.

Wychowywanie dzieci i łączenie roli rodzica z rolą pracownika jest wyzwaniem dla wielu osób. Aż 65% kobiet i 38% mężczyzn deklaruje, że na ich drodze zawodowej pojawiły się przeszkody związane z pogodzeniem pracy z wychowywaniem dzieci. Najczęściej jako sytuację

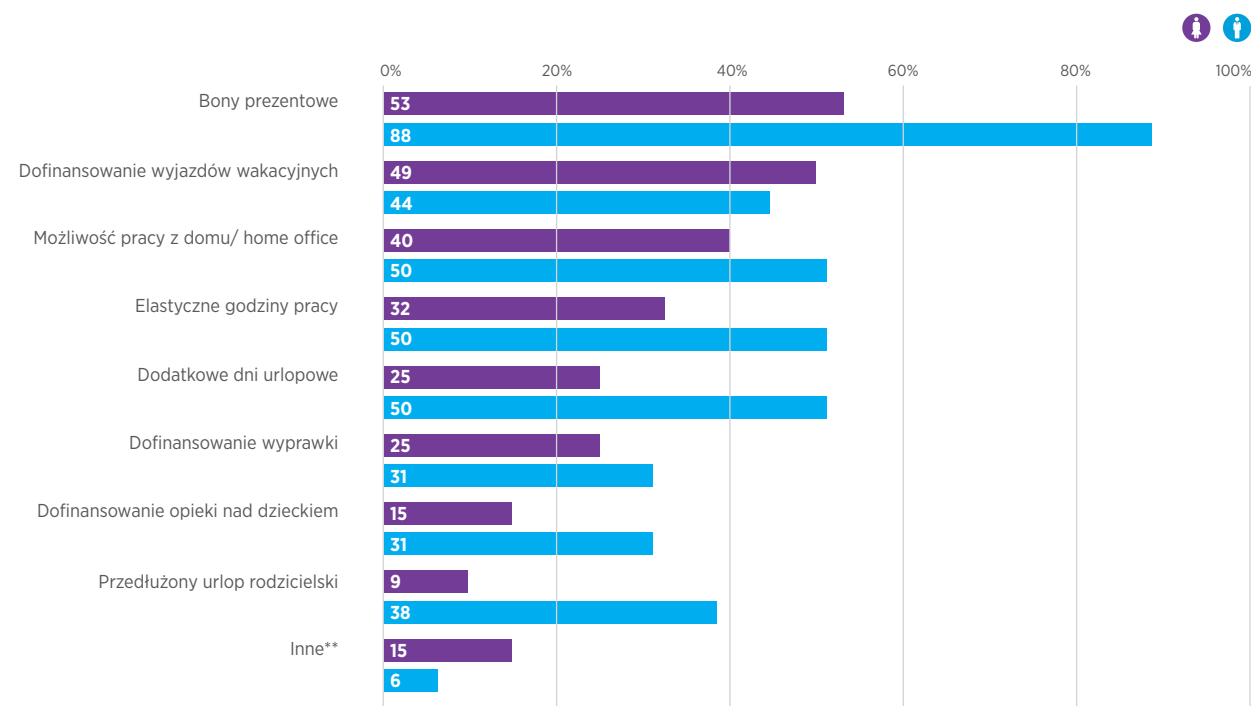
problematyczną wskazują chorobę dziecka i brak możliwości wzięcia urlopu w takich okolicznościach. Zarówno kobiety, jak i mężczyźni, zwracają też uwagę na brak równowagi pomiędzy życiem zawodowym i osobistym, brak elastycznego czasu pracy, nadgodziny oraz delegacje.

Kobiety dodatkowo wskazują na konieczność szybkiego powrotu po urlopie macierzyńskim oraz częsty brak możliwości powrotu na uprzednio zajmowane stanowisko. Często mówią także o braku ułatwień ze strony pracodawcy.

Czy firma, w której obecnie pracujesz, oferuje dodatkowe benefity osobom wychowującym dzieci?

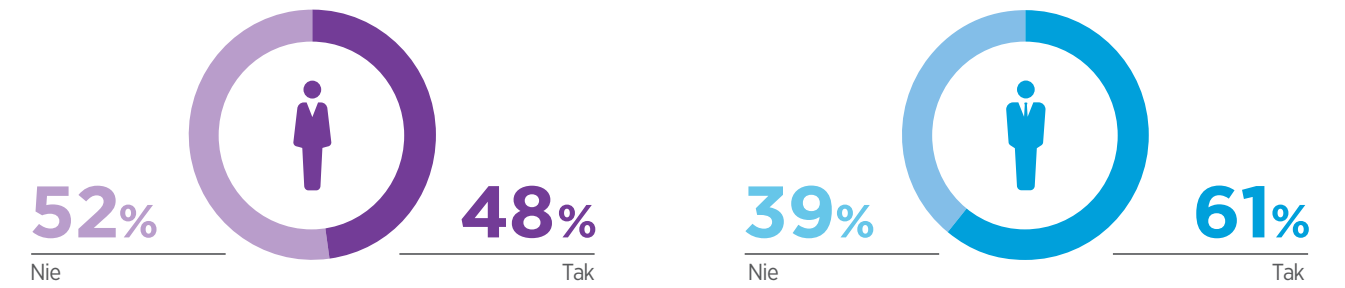


Jakie dodatkowe benefity oferowane są osobom wychowującym dzieci?*

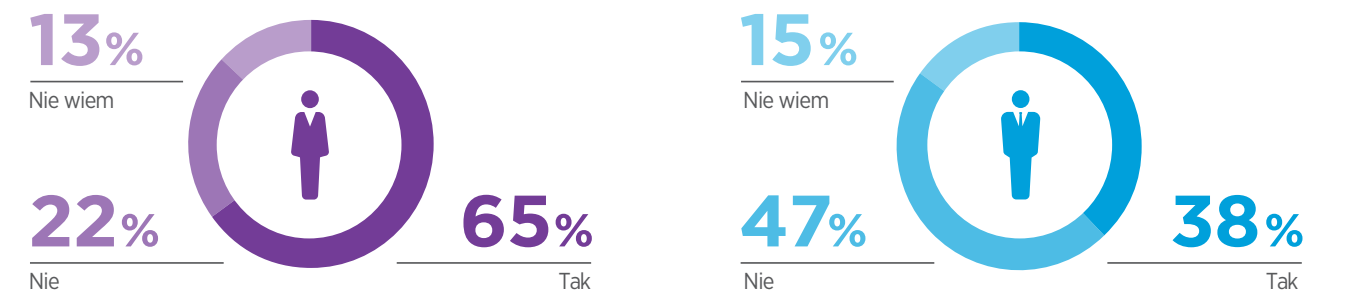


* Procenty nie sumują się do 100, ponieważ można było zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź.
 ** Wśród innych respondenci wymieniali prezenty dla dzieci; imprezy okolicznościowe oraz prywatną opiekę medyczną dla członków rodziny pracownika.

Czy wychowujesz obecnie dziecko/ dzieci?



Czy w karierze zawodowej kiedykolwiek napotkałeś/ napotkałaś na przeszkody związane z pogodzeniem pracy z wychowywaniem dziecka/ dzieci?



Paula Rejmer
 Dyrektor Zarządzająca Expert Perm
 Hays Poland

“ Część firm zawiera w swojej ofercie świadczeń dodatkowych benefits dla pracowników wychowujących dzieci. Oprócz rozwiązań pracy elastycznej, pozwalającej pogodzić obowiązki rodzinne i zawodowe, firmy oferują bony prezentowe, dofinansowanie wyjazdów dla dzieci, wyprawki oraz opieki nad dzieckiem. ”



NIEMAL 65% KOBIET I 38% MĘŻCZYŹN NAPOTKAŁO NA PRZESZKODY ZWIĄZANE Z POGODZENIEM PRACY Z WYCHOWYWANIEM DZIECKA. JAK ORGANIZACJE MOGĄ POMÓC RODZICOM?

Bartłomiej Szmajdziński

Dyrektor Działu Rozwoju Talentów i Kultury Organizacyjnej Orbis S.A. na Polskę i kraje bałtyckie

Jestem zdania, że pracodawcy mają coraz większą świadomość funkcjonowania w Polsce rynku pracownika, dlatego zapewnienie zatrudnionym optymalnych warunków do pracy i rozwoju wymaga szczególnej uwagi. Wychowywanie dzieci tworzy wśród rodziców potrzebę ogromnej troski, a nasza firma stara się wspierać pracowników tak, aby czuli się spełnieni w pracy zawodowej i jednocześnie mogli ją godzić z życiem prywatnym. Grupa Orbis i Grupa Accor wspierają inicjatywy mające na celu rozwój zawodowy kobiet. Podejmujemy działania integrujące całe rodziny naszych pracowników, jak i te skierowane do ich pociech. Staramy się ułatwić połączenie pełnionych ról poprzez elastyczne rozwiązania w zakresie czasu pracy i uwzględnianie życia pracownika w planowaniu jego rozkładu pracy. Jest to możliwe dzięki temu, iż hotele pracują niemal w trybie ciągłym. Jednocześnie chciałbym podkreślić, że wiele działań w tym zakresie kierujemy nie tylko do naszych pracowników i ich rodzin, ale równie chętnie angażujemy się w różnego rodzaju inicjatywy społeczne.

Beata Osiecka

Członkini Zarządu Fundacji Liderów Biznesu; CEO Kinnarps Polska, Head of CEE Region

Pytanie raczej powinno brzmieć – jak organizacje mogą pomóc sobie? Jestem przekonana, że sytuacja, w której rodzice mierzą się z przeszkodami w pogodzeniu pracy z wychowywaniem dzieci, bardzo szybko odbije się negatywnie na samej organizacji, ponieważ może spowodować utratę wartościowych pracowników. Narzędzi do poprawy sytuacji jest mnóstwo – począwszy od kultury organizacyjnej opartej na zaufaniu, poprzez otwartą komunikację, po planowanie zastępstw, itp.

Katarzyna Pys-Fabiańczyk

Prezeska Stowarzyszenia Liderów w Biznesie „Ladies First”; Dyrektor Działu Przemysłu i Logistyki na Europę Środkowo-Wschodnią BNP Paribas Real Estate Poland

Pamiętajmy, że problem pogodzenia pracy zawodowej z wychowaniem dziecka dotyczy zarówno kobiet, jak i mężczyzn. W dzisiejszych czasach nie ma już tak silnej presji społecznej, aby to kobieta dbała o rozwój dziecka, jednak w praktyce urlop macierzyński jest wybierany o wiele częściej niż tacierzyński. Pokazuje to, jak dalekie zmiany muszą jeszcze zajść w naszym otoczeniu, żeby kobiety i mężczyźni mieli równe szanse na rynku pracy. Stowarzyszenia i organizacje wspierające kobiety, wśród nich również zarządzane przeze mnie Stowarzyszenie Liderów w Biznesie „Ladies First”, odgrywają ogromną rolę w procesie edukacji i promowania rozwiązań systemowych umożliwiających pogodzenie pracy zawodowej z rodzicielstwem – zarówno wśród pracowników, jak i pracodawców. Przyznajemy specjalne wyróżnienia firmom i instytucjom, które wprowadzają kodeksy dobrych praktyk i mechanizmy umożliwiające efektywną pracę osobom będącym rodzicami. Dla kobiet z kolei organizujemy bezpłatne szkolenia podnoszące ich kwalifikacje zawodowe lub umiejętności miękkie. Chciałabym też podkreślić, że spotykamy się z dużą przychylnością ze strony mężczyzn, którzy bardzo często dostrzegają i znakomicie rozumieją potrzebę wsparcia kobiet.

PODSUMOWANIE

RYNKOWE I SPOŁECZNE KORZYŚCI Z RÓŻNORODNOŚCI

Tylko nielicznym kobietom udaje się wejść do zarządów firm – najczęściej najwyższe stanowiska w firmach zajmują mężczyźni. Podobnie wygląda sytuacja na stanowiskach menedżerskich. Mniejszy odsetek kobiet na wyższych stanowiskach nie wynika jednak z ich gorszego wykształcenia czy doświadczenia, ale często ze sposobu zarządzania talentami i sukcesją w firmach. Problematyczne jest również to, że większość kobiet nie ma opracowanego planu rozwoju swojej kariery. Kobiety odczuwają brak wsparcia ze strony pracodawcy i często uważają, że znajdują się w gorszej sytuacji niż ich koledzy. W konsekwencji mniej planują i niżej mierzą.

Z pewnością dodatkowym utrudnieniem dla kobiet są przeszkody, które pojawiają się na ich drodze zawodowej. Najczęściej jest to nierówne traktowanie w zakresie wynagrodzenia, uznania zasług i przyznawania awansów. Często spotykają się też z niechęcią firm wobec zatrudnienia osób wychowujących dzieci. Kobiety podkreślają trudności z powrotem do pracy po urlopie macierzyńskim oraz pogodzeniem pracy z życiem prywatnym. Wskazują na niechęć zarządu i przełożonych do kobiet na stanowiskach kierowniczych, kierowanie się stereotypami i brak zaufania.

Firmy chętniej odpowiadają jednak na potrzeby i oczekiwania swoich pracowników. Coraz więcej organizacji realizuje inicjatywy wspierające rozwój zawodowy w miejscu pracy. Wiodącymi rozwiązaniami jest umożliwienie korzystania z elastycznych godzin pracy oraz wprowadzenie dobrych praktyk rekrutacyjnych.

Różnorodność płci w miejscu pracy to jednak nie tylko dobra praktyka czy element odpowiedzialnego biznesu, ale też lepsze wyniki i kondycja spółki. Polityka różnorodności płciowej ma dobry wpływ na kulturę organizacyjną, reputację firmy oraz morale pracowników. Organizacje powinny skoncentrować się na wewnętrznych inicjatywach, ukierunkowanych na zatrzymanie w strukturze firmy oraz rozwijanie utalentowanych pracowników. Takie działania mogą obejmować indywidualne ścieżki rozwoju kariery, których celem jest ułatwienie kobietom obejmowania stanowisk wyższego szczebla.

Dywersyfikacja płci w miejscu pracy nie polega jedynie na utrzymaniu odpowiedniej liczby kobiet w zarządach firm, ale na zapewnieniu profesjonalistkom możliwości awansu. W ten sposób organizacje zwiększą dostępność kandydatów na stanowiska najwyższego szczebla, poszerzając pulę o wysoko wykwalifikowane specjalistki.

REKOMENDACJE DLA FIRM

1

ROZWÓJ ASPIRACJI ZAWODOWYCH KOBIEC

Jak wynika z badania, kobiety nie aspirują do objęcia stanowisk dyrektorskich i zarządczych równie często, co mężczyźni. Jednocześnie ubiegają się o awans z podobną częstotliwością, co panowie. Można więc wywnioskować, że kobietom brakuje zachęty i wsparcia otoczenia zawodowego w ich dążeniu do objęcia ról wyższego szczebla. Pracodawcy powinni przede wszystkim inwestować w szkolenia i rozwój utalentowanych profesjonalistek, zapewnić im dostęp do programów mentoringowych oraz podejmować decyzje o awansach na podstawie kwalifikacji i doświadczenia kandydatów. Otwarcie ścieżki rozwoju dla kobiet zwiększy ich ambicje, zaangażowanie i satysfakcję z pracy, ale także dostępność wykwalifikowanych kandydatów gotowych objąć stanowiska zarządcze w firmie.

2

WPROWADZENIE ROZWIĄZAŃ PRACY ELASTYCZNEJ

Badanie wykazało, że możliwość pracy elastycznej jest dla kobiet bardzo ważna. Co więcej, takie rozwiązania zdecydowanie poprawiają ich sytuację na rynku i mają pozytywny wpływ na zróżnicowanie płci w miejscu pracy. Firmy powinny dopasować sposób wykonywania pracy do oczekiwań pracowników. Praca elastyczna ułatwia zachowanie równowagi pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym, co jest szczególnie istotne dla osób wychowujących dzieci. Kobiety chętniej będą planować swoją zawodową przyszłość, jeśli będą mogły przynajmniej częściowo dopasować godziny i miejsce pracy do zobowiązań rodzinnych.

3

UŁATWIENIE POWROTU PO DŁUŻSZEJ NIEOBECNOŚCI

Jedną z największych trudności, z jakimi w karierze zawodowej zmagają się kobiety, jest powrót do pracy po dłuższej nieobecności, np. urlopie macierzyńskim lub wychowawczym. Taka sytuacja jest wyjątkowo stresującym okresem dla pracujących matek, w szczególności gdy pracodawca naciska na szybszy powrót do pracy lub gdy niemożliwy jest powrót na uprzednio zajmowane stanowisko. Wdrożenie programu ułatwiającego powrót do pracy po dłuższej nieobecności znalazło się wśród najlepiej ocenianych rozwiązań wspierających realizację ambicji zawodowych kobiet. Firmy powinny ułatwić pracownikom powrót, oferując im czas na ponowne wdrożenie w obowiązki oraz umożliwić pogodzenie pracy zawodowej z opieką nad dzieckiem.

ZAPRASZAMY DO KONTAKTU

Warszawa

T: +48 22 584 5650
E: warsaw@hays.pl

Kraków

T: +48 12 290 4460
E: krakow@hays.pl

Katowice

T: +48 32 603 7480
E: katowice@hays.pl

Szczecin

T: +48 91 886 4600
E: szczecin@hays.pl

Trójmiasto

T: +48 58 782 6880
E: tricity@hays.pl

Poznań

T: +48 61 625 9111
E: poznan@hays.pl

Łódź

T: +48 42 209 4050
E: lodz@hays.pl

Wrocław

T: +48 71 347 9980
E: wroclaw@hays.pl