



Informacja prasowa
4 marca 2021 r., Warszawa

Dobre wzorce i sieci kontaktów. Tak polskie kobiety wchodzą na biznesowy szczyt

Silne wzorce pracujących kobiet, żyłka przedsiębiorczości i wsparcie najbliższych. Później studia, praca za granicą i rozbudowane relacje z otoczeniem. To recepta na sukces kilkudziesięciu kobiet, które zajmują najwyższe stanowiska w polskich firmach. Dziś pewne decyzje podjęłyby wcześniej. Kapitał społeczny dla wielu dyrektorek stał się szansą na przebicie szklanego sufitu.

Te wnioski to efekt badań prof. Doroty Dobiji, dr Anny M. Górskiej, dr Kai Prystupy-Rządcy i Zuzanny Staniszewskiej z Centrum Badań Kobiet i Różnorodności w Organizacjach przy Akademii Leona Koźmińskiego. Metodą pogłębionych wywiadów z 30 kobietami na wysokich stanowiskach w polskich firmach naukowczynie przebadaly ich historie w drodze do zarządów przedsiębiorstw.

– W tym kontekście najbardziej interesował nas wpływ kapitału społecznego na osiągnięty w biznesie sukces, czyli to, jak kobiety wykorzystywały swoje relacje społeczne i znajomości na różnych etapach życia i kariery zawodowej – podkreślają ekspertki i dodają, że istnieją dwie główne odmiany kapitału społecznego: wiążący i pomostowy. – **Wiązący odnosimy do relacji osobistych oraz rodzinnych. Pomostowy dotyczy budowania relacji z nieznanymi i jest związany np. z siecią kontaktów pozyskanych na drodze edukacji i pracy.**

Jak mówią **prof. Dorota Dobija i dr Anna M. Górka**, kierowniczki badań: – Kobiety na początkowym etapie kariery zawodowej skupiają się przede wszystkim na budowaniu wiążącego kapitału, który pozwala na utrzymanie relacji w wewnętrznym gronie. Jednocześnie często zaniedbywany jest przez nie kapitał pomostowy, który jest ważniejszy z punktu widzenia kariery zawodowej. Katalizatorem rozwoju tego kapitału jest zazwyczaj jakieś istotne zdarzenie zewnętrzne jak np. studia MBA czy wyprawka za granicę. **Wiele z obecnych dyrektorek podkreśla, że ich kariera mogłaby potoczyć się inaczej, gdyby wiedziały, jak ważne jest budowanie kapitału międzyludzkiego poprzez rozwijanie sieci kontaktów.**

Przykład idzie z góry

Badaczki wyróżniają 3 główne etapy kariery kobiet: dzieciństwo, edukacja i praca. Okazuje się, że w pierwszych dwóch najbardziej rozwijany jest kapitał wiążący. – Są to doświadczenia, które pomagają w dłuższej perspektywie w rozwoju kariery zawodowej. Chodzi tu m.in. o kobiecy wzór do naśladowania, dorastanie w domu o równym podziale obowiązków między rodzicami oraz aktywność zawodową matek. To właśnie przykład, jaki pochodził z najbliższego otoczenia, istotnie wpłynął na ich ambicje w zawodowym życiu – **podkreśla dr Kaja Prystupa-Rządca** i przytacza wypowiedź jednej z respondentek:

”W mojej rodzinie kobiety były bardziej przedsiębiorcze. Babcia zawsze prowadziła jakieś swoje interesy, jeśli to w ogóle można nazwać biznesem. Ale, jak pamiętam, prowadziła koło domu w Koszalinie piwiarnię, do której



przychodziło wielu żołnierzy radzieckich, bo wówczas stacjonowały tam wojska radzieckie. Ciotka czy siostra mojej mamy też prowadziła swój biznes. Dziadek był w zasadzie na utrzymaniu”.

Wśród wartości wyniesionych z domu, o których mówią rozmówczynie, dominowała wolność i niezależność, a także wykształcenie. – Wydaje się, że w okresie dzieciństwa i dorastania kluczowe dla kobiet było wsparcie rodziny i społeczności lokalnej. Dlatego kapitał wiążący daje raczej wsparcie psychiczne, ale nie jest traktowany jako sposób na rozwój kariery – zaznacza **Zuzanna Staniszevska**.

Skąd się bierze przełom

Zdaniem doktor Górskiej to kapitał pomostowy jest trampoliną do sukcesu i kolejnych wyższych szczebli kariery.

Jak pokazują badania, przełomowe momenty w karierze respondentek związane były najczęściej z bardziej rozbudowanymi sieciami kontaktów. Wywiady ujawniły dwa główne punkty odniesienia w życiu menadżerek, które istotnie przyspieszyły tempo rozwoju ich karier – studia MBA oraz praca za granicą.

Według naukowczyń „oba te doświadczenia wiązały się z budowaniem bardziej rozległego, pomostowego kapitału społecznego, który nie ograniczał się do społeczności lokalnej czy środowiska pracy kobiet”. Rozmówczynie podkreślały, że najcenniejszą korzyścią płynącą z tych doświadczeń było poszerzenie ich sieci kontaktów. – Ułatwiła ona bardziej intensywny rozwój kariery badanych kobiet. Respondentki, które dotarły na szczyt i mają stabilną, silną pozycję w pracy, wykorzystują kapitał społeczny w sposób, w jaki inne kobiety tego nie robią. Zamiast szukać wsparcia, same oferują je innym. Stają się mentorkami i wspierają pracowników i pracowniczki w dążeniu do udanej kariery – zauważa **profesor Dobija**.

Tak wspomina swoje doświadczenie jedna z kobiet biorących udział w badaniu:

„Teraz jestem mentorką dla młodych ludzi w dwóch różnych programach dedykowanych kobietom. Moi przyjaciele ze studiów MBA wspierali mnie w ostatniej zmianie kariery. [...] Nie zaproponowali mi pracy, ale pomogli mi przygotować się do rozmów kwalifikacyjnych, wybrać odpowiednią ofertę. [...] W mojej obecnej sieci kontaktów szukałam współpracowników w mojej pracy. Mam koleżankę ze studiów, z którą obecnie pracuję.”

Gdybym wiedziała wcześniej, sukces byłby szybszy

Wszystkie rozmówczynie podjęły swoją pierwszą pracę na długo przed ukończeniem formalnej edukacji. – Wygląda na to, że ważne było dla nich wczesne uzyskanie niezależności finansowej, a ich rodziny zachęcały do tej niezależności. Wiele z badanych kobiet pracowało na uczelniach w ramach swoich wczesnych doświadczeń zawodowych. Ponadto, zasiadanie np. w radach nadzorczych sprawiało, że częściej i szybciej awansowały na najwyższe stanowiska. Na początku swojej kariery zawodowej kobiety skupiają się na kapitale wiążącym, choć mogą nie do końca zdawać sobie sprawę z jego znaczenia dla rozwoju kariery – mówi **dr Anna M. Górka**.

– Dzięki ludziom, których poznałam i kontaktom, które wykorzystałam, mogłam naprawdę rozpocząć swoją karierę zawodową. [...] Jak teraz patrzę na swój rozwój zawodowy, to myślę, że to była bardzo duża zasługa tych kontaktów – wspomina jedna z uczestniczek badania.

Druga z kolei zauważa: – Jeżeli jesteś prezesem dużej firmy, to nigdy nie masz problemu z kontaktami z kimkolwiek, bo jeżeli dzwonisz do drugiego prezesa dużej firmy, to zawsze jesteście w stanie się połączyć. Wystarczy tylko sięgnąć po swoją komórkę.

Mężczyźni w biznesie nie będą jedyni

W Polsce występuje wysoki odsetek dobrze wykształconych kobiet. – Jednak to właśnie one stanowią ponad 80 proc. pracowników w branży usług zdrowotnych i społecznych, gdzie płace są niższe, a szanse na rozwój mniejsze. Inaczej jest w przypadku branży IT, która może pochwalić się większymi perspektywami zarobkowymi oraz rozwojowymi. Tam tylko jedna trzecia pracowników to kobiety – tłumaczy **Zuzanna Staniszevska**.

Uczestniczki badania zwracają uwagę, że nawet po osiągnięciu wysokich stanowisk, nadal napotykają na przeszkody w nawiązywaniu kontaktów poprzez odmienne traktowanie i dyskryminację w niektórych sytuacjach zawodowych.

– Z dyskryminacją ze względu na płeć zetknęłam się dopiero jako dorosła kobieta w korporacji. Przeszłam na nowe stanowisko z fajnymi pomysłami, a okazało się, że jak podnoszę rękę, to nikt mnie nie słucha. Nagle kolega, który siedział obok mnie, powiedział dokładnie to samo co ja, i wszyscy zaczęli bić brawo. Wtedy się zupełnie pogubiłam. Nie myślałam jeszcze o dyskryminacji, po prostu wydawało mi się, że coś jest ze mną nie tak – mówi jedna z badanych.

Jednocześnie niektóre kobiety stwierdziły, że często zdarzało się, że ich koledzy wykluczali je z działań związanych z budowaniem relacji.

– Na przykład nie zostałam zaproszona na tzw. śledzika świątecznego. Koledzy powiedzieli wówczas: "wiesz, jakie my mężczyźni robimy kawały. Nie chciałabyś w tym uczestniczyć". To była forma wykluczenia – opowiada uczestniczka badania.

Dr Kaja Prystupa-Rządca podsumowuje: – Zwiększenie obecności kobiet w gospodarce, w tym na stanowiskach kierowniczych, w przyszłości będzie zależało nie tylko od egzekwowania prawa w zakresie równości płci i zmian kulturowych, ale także od działań awansujących kobiety na stanowiska kierownicze oraz inwestycji w infrastrukturę przyjazną rodzinie.

W badaniu wzięły udział kobiety w wieku ok. 40- 50 lat. Na podstawie wywiadów badaczki oszacowały, że zbudowanie kariery zajmowało respondentkom średnio ok. 20 lat. Branże, w których pracują badane kobiety, to m.in. finanse i bankowość, FMCG, nieruchomości, telekomunikacja, media, consulting, wellness & beauty.

Kontakt dla mediów: Eugeniusz Triasun, e.triasun@proscience.pl, +48 533 513 304, pro science

Popularyzację projektu naukowego dofinansowano z programu „Społeczna odpowiedzialność nauki” Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego.