

Avivah Wittenberg-Cox Alison Maitland

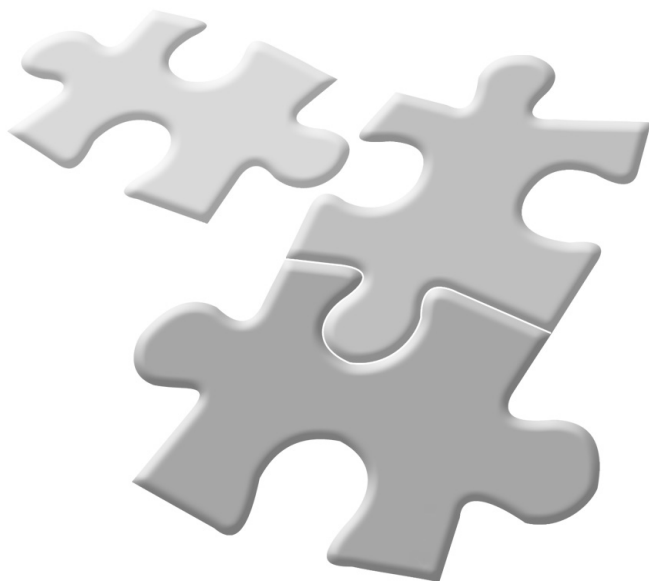
Kobiety i ich wpływ na biznes

Nowa rewolucja gospodarcza



Kobiety i ich wpływ na biznes

Nowa rewolucja gospodarcza



Zamów książkę w księgarni internetowej

profinfo.pl
księgarnia internetowa

Tytuł oryginału
*Why Women Mean Business. Understanding the Emergence of Our Next
Economic Revolution*

Redakcja
Mirosław Dąbrowski

Korekta
*Magdalena Urlich
Iwona Pisiewicz*

Łamanie
Wojciech Prażuch

Projekt graficzny okładki
Studio Kozak

Zdjęcie wykorzystane na okładce
© *iStockphoto.com/nyul*

Copyright © 2008 John Wiley & Sons Ltd, The Atrium, Southern Gate,
Chichester, West Sussex PO19 8SQ, England
Under the Jossey-Bass imprint, Jossey-Bass, 989 Market Street, San Francisco
CA 94103-1741, USA www.jossey-bass.com

Reprinted March 2008. All rights reserved. Authorised translation from
the English language edition published by John Wiley & Sons Limited.
Responsibility for the accuracy of the translation rests solely with Wolters
Kluwer Sp. z o.o. and is not the responsibility of John Wiley & Sons Limited.
No part of this book may be reproduced in any form without the written
permission of the original copyright holder, John Wiley & Sons Limited.

© Copyright for the Polish edition by Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., 2010
© Copyright for the Polish edition by Wolters Kluwer SA, 2013

Wydanie II

ISBN 978-83-264-3140-1

Wydane przez:
Wolters Kluwer SA

Dział Praw Autorskich
01-208 Warszawa, ul. Przyokopowa 33
tel. 22 535 82 00, fax 22 535 81 35
e-mail: ksiazki@wolterskluwer.pl

www.wolterskluwer.pl
księgarnia internetowa www.profinfo.pl

Składam podziękowania na ręce mojej matki, która jako pierwsza pomogła mi zrozumieć pełne znaczenie słowa „kobieta”. Karlowi, mojemu mężowi, dziękuję za to, że miał na tyle odwagi, aby pokochać wszystko, co jest ze mną związane. Podziękowania należą się także moim trzem muzom: Gilly, Juliet i Josephine, które uwierzyły, zanim ja sama zdołałam to zrobić. Dziękuję również niepowtarzalnym Adamowi i Alexie, którzy, mam nadzieję, będą należeć do pokolenia w większym stopniu mówiącego językami obu płci.

A. W.-C.

Dedykuję tę książkę swojej ukochanej rodzinie – przeszłej, obecnej i przyszłej. W szczególności dziękuję Davidowi za jego miłość, wsparcie i zachętę, jak również Eleonor i Isabel za to, że są takimi osobami, jakimi są.

A. M.

SPIS TREŚCI

O autorkach	11
Przedmowa	13
Wstęp	15
Podziękowania	21
1. <i>Womenomics</i> , czyli ekonomia kobiet	25
Czynniki gwarantujące wzrost	27
Strategiczny aspekt kwestii płci	31
Koszt utraconych korzyści	34
Docenienie różnic	37
Język płci	39
Klątwa demografii	41
Siły XXI wieku: klimat, kobiety, Internet	45
Dalsza lektura	47
2. Lwia część talentu	49
Wojna o talent	51
Potencjał intelektualny kobiet	54
Nie w pełni wykorzystany talent	57
Rola szkół biznesu	59
Czerpanie z puli	62

Stworzenie lepszych zarządów	81
Rozwiązania ustawodawcze – kontrowersyjny system kwot	83
Dalsza lektura	87
3. Większa część rynku	91
Siła nabywczą – po przekroczeniu parytetu	94
Finanse kobiet	97
Płeć a segmentacja	103
Różne oblicza strategii marketingowej wobec kobiet	107
Dalsza lektura	117
4. Opanowanie języków obu płci: co firmy mogą zrobić w tym względzie	119
Świeże spojrzenie na przykłady tradycyjnego podejścia do kwestii płci	121
Równe, ale różne	125
Dylematy dotyczące różnorodności	127
Kto jest najbardziej kompetentny?	129
Zaskakujące branże	134
Nowe podejście do kwestii płci	135
Elementy strategii opartej na umiejętności mówienia językami obu płci	143
Dalsza lektura	152
5. Dwujęzyczność: siedem kroków do sukcesu	155
Kluczowe składniki sukcesu	157
Dalsza lektura	191
6. Kultura też się liczy: co państwa mogą zrobić w tym względzie	193
W roli matki i szefowej	195
W gronie najlepszych i najgorszych: zaskakujące wyniki	198
Niedoskonała umowa w Ameryce	208
Kontynenty kontrastu	215
Czynniki przyciągające pochodzące z sektora publicznego i zachęty stosowane przez sektor prywatny	222
Dalsza lektura	227

7. Rozgryźć kobiety	229
Co firmy powinny wiedzieć o kobietach?	231
Poczucie dyskomfortu związane z uprawianiem polityki . . .	233
Kariery nie przebiegają liniowo	243
Powab przedsiębiorczości	259
Alternatywne poglądy na władzę	261
Płeć, sukces i media	262
Agenci zmiany na własnych warunkach	266
Dalsza lektura	269
8. Talent jutra kształtuje się... dzisiaj	273
Nowe modele pracy	276
Ojcowie też się liczą	280
Technologia, która pomaga rozwijać umiejętności	283
Wartość siły intelektu	287
Pełne wykorzystanie potencjału pokolenia „Ja”	292
Przyszłość już nadeszła.	297
Dalsza lektura	299
Zakończenie. Z lepszego biznesu do lepszego świata?	301
Nowe głosy, nowe wybory	304
Nowa miara sukcesu	307
Wyzwanie dla biznesu	309
Dalsza lektura	315
Indeks	317

O AUTORKACH

Avivah Wittenberg-Cox jest dyrektorem generalnym 20First, jednej z wiodących europejskich firm doradczych zajmujących się społeczno-kulturową tożsamością płci. Firma ta pracuje z postępowymi przedsiębiorstwami, które zainteresowane są stworzeniem organizacji mówiących językami obu płci oraz wykorzystujących możliwości oferowane przez drugą – żeńską – połowę puli talentów. 20First prowadzi renomowane programy Bilingual Leadership, poświęcone przywództwu uwzględniającemu języki obu płci, które mają na celu wsparcie menedżerów w skuteczniejszym zarządzaniu różnicami.

Avivah jest także założycielką i honorową przewodniczącą organizacji European Professional Women's Network (www.EuropeanPWN.net) oraz certyfikowanym coachem. Ponadto wykładała w charakterze wizytującego coacha w szkole INSEAD. Jako popularny mówca prowadzi wykłady w całej Europie na temat przywództwa i społeczno-kulturowej tożsamości płci. Jej artykuły i wywiady publikowane są na łamach takich gazet, jak „International Herald Tribune” i „Financial Times”. Avivah jest obywatelką Kanady, Francji i Szwajcarii. W roku 2007 magazyn „Elle” zaliczył ją do 40 najważniejszych kobiet przewodzących zmianom (TOP 40 Women Leading Change).

Mieszka we Francji z mężem oraz synem i córką (reprezentującymi równowagę płci).

Alison Maitland jest niezależną dziennikarką i komentatorką, która od ponad dekady prowadzi badania na temat roli kobiet w biznesie i publikuje artykuły na ten temat. Przez 20 lat pracowała dla gazety „Financial Times”, z czego osiem lat jako dziennikarz piszący na temat zarządzania, specjalizując się w takich dziedzinach, jak przywództwo i społeczna odpowiedzialność biznesu.

Alison jest wykładowcą na Wydziale Zarządzania w londyńskiej Cass Business School (City University). Bierze udział w licznych konferencjach oraz aktywnie angażuje się w działalność stowarzyszenia Conference Board Europe, w którym kieruje pracami Work-life & Diversity Council – rady zajmującej się różnorodnością oraz równowagą między życiem zawodowym a prywatnym. Działała w grupie doradczej ds. badań transformacji modelu pracy prowadzonych w roku 2007 przez Equal Opportunities Commission. Mieszka w Wielkiej Brytanii wraz z mężem i dwiema córkami.

PRZEDMOWA

Kwestia kobiet w biznesie zajmowała mnie przez wiele lat. Alison i Avivah napisały książkę, która stanowi wkład w obecnie toczącą się i przybierającą na sile dyskusję o znaczeniu kobiet w życiu gospodarczym. Lektura tej wszechstronnej analizy społeczno-kulturowej tożsamości płci jako kwestii biznesowej, a nie kobiecej, daje świeże spojrzenie na to zagadnienie.

Głęboko wierzę, że kobiety na stanowiskach przywódczych mają decydujące znaczenie dla biznesu nie tylko dlatego, że stanowią pięćdziesiąt procent dostępnych zasobów talentu! Kobiety osiągają wyniki w odmienny sposób i mają cechy przywódcze, które są coraz bardziej poszukiwane w sytuacji, gdy nasze organizacje stają się mniej hierarchiczne i luźniej zorganizowane wokół struktur matrycowych.

Istnieje kobiece podejście do przywództwa, które w sposób oczywisty nie ogranicza się tylko do kobiet. Chodzi o to, aby polegać zarówno na intuicji, jak i na rozumie. Ponadto podejście to zakłada wielozadaniowość, wrażliwość na potrzeby i emocje innych ludzi, jak również budowanie relacji oraz uważne słuchanie.

Aby dokonać transformacji organizacji, stymulować zmiany oraz rzucić wyzwanie konwencjom, liderzy muszą inspirować

ludzi. Stanie się tak wyłącznie wtedy, kiedy zostanie stworzona więź emocjonalna z podwładnymi oraz kiedy liderzy wykażą samoświadomość, otwartość, prawość i wiarygodność.

Kobiety mają wrodzoną przewagę w przypadku miękkich aspektów przywództwa. To właśnie w tej sferze zmiany w biznesie zachodzą w szybszym tempie. Uważam, że obecnie kobiety znajdują się w tak wyjątkowej sytuacji, że w ciągu następnych kilku lat będą mogły dokonać skokowej zmiany w kwestii zajmowania stanowisk przywódczych.

Sądzę również, że coraz ważniejsze jest to, aby kobiety nie miały poczucia, iż muszą przejąć męskie wzorce w celu odniesienia sukcesu na miarę mężczyzny. Ta droga prowadzi w złym kierunku. Moja rada dla kobiet jest następująca: nie starajcie się rozwijać mocnych stron typowych dla mężczyzn w sytuacji, gdy mogą zacząć się krystalizować wasze mocne strony. Pozostańcie sobą i zachęcajcie mężczyzn do przyjęcia nowych wzorców zachowań. Nie mamy przed sobą przyszłości, jeżeli kobiety nie pomogą mężczyznom przystosować się do zachodzących zmian. Aby stać się skutecznym liderem, wszyscy nasi liderzy, zarówno mężczyźni, jak i kobiety, muszą dysponować takimi umiejętnościami i pewnością siebie, które pozwolą im czerpać ze wszystkich aspektów swojej osobowości.

Niall FitzGerald KBE, prezes, Reuters

WSTĘP

Odczuwałem lekki niepokój, gdy po raz pierwszy sięgnąłem po książkę *Kobiety i ich wpływ na biznes*. W końcu jej tytuł sugeruje, że istnieją tak duże różnice pomiędzy kobietami a mężczyznami w ich podejściu do pracy, biznesu i ekonomii, że potrzebna jest odrębna kategoria. Martwiłem się, że publikacja ta zbyt łatwo wpisze się w powszechne, choć nieściśle, twierdzenie, zgodnie z którym wszelkie formy komunikacji między płciami są zdarzeniami o wymiarze międzyplanetarnym.

Większą część mojej kariery poświęciłem obalaniu płytkiej dychotomii zakładającej, że mężczyźni i kobiety pochodzą z różnych planet. W ostateczności, jeżeli byśmy się tak bardzo różnili, nie moglibyśmy razem pracować, rozmawiać, mieszkać czy też wychowywać dzieci. Okazuje się jednak, że kobiety nie są z Wenus, a mężczyźni z Marsa, ale pochodzą z planety Ziemia. Różnice pomiędzy kobietami a mężczyznami, jak również różnice wśród samych kobiet i wśród samych mężczyzn, czynią życie na przemian pasjonującym i frustrującym, porywającym i demoralizującym, ale zawsze interesującym. To wszystko działo się, zanim przystąpiłem do lektury tej publikacji. Moja druga reakcja była następująca: „Chciałbym być autorem tej książki”. Avivah Wittenberg-Cox i Alison Maitland dokonały

rzeczy, którą dziś rzadko można znaleźć w książkach na temat płci w miejscu pracy: słuchały uważnie zarówno głos kobiet, jak i mężczyzn oraz odkryły nie tyle różnice dzielące obie płcie, co iluzję, która przedstawiała „ekonomię mężczyzn” (*manonomics*) jako obowiązującą wersję ekonomii. Innymi słowy, jedna przejawiona wersja ekonomii traktowana była jako jedyna dostępna opcja. (Tytuł pierwszego rozdziału tej książki to: „*Womenomics*: ekonomia kobiet”. To tak na wypadek, gdyby umknęło to waszej uwadze!)

W trakcie lektury dowiadujemy się, że pojęcia: logika organizacyjna, podejmowanie decyzji na podstawie analizy sytuacji rynkowej lub wybór racjonalny nie są kategoriami neutralnymi płciowo, ale terminami ukutymi przez jedną płć, a następnie stosowanymi w całym systemie organizacyjnym, tak jakby jedynie one opisywały sposób organizowania spraw. To, co zostało pominięte, to inny głos.

Pozwolę sobie przedstawić znaną już analogię. Kiedy Carol Gilligan, psycholog rozwojowa, rozpoczęła swe badania dotyczące „rozwoju moralnego” u dzieci i nastolatków, odkryła, że psychologowie zazwyczaj tworzyli sekwencję rozwoju, w której podejmowanie moralnych decyzji przez daną osobę przechodziło stopniowo, lecz nieuchronnie, od bardziej konkretnej moralności (Czy jest to dobre dla mnie i ludzi, o których się troszczę?) do bardziej abstrakcyjnej koncepcji sprawiedliwości (Co jest słuszne i właściwe, niezależnie od tego, kto zostanie skrzywdzony?). Co zaskakujące, Carol Gilligan odkryła, że większość kobiet i niektórzy mężczyźni uważani byli za mniej „rozwinętych” moralnie, ponieważ ich moralność skoncentrowana była na skutkach decyzji dla osób, o które się troszcza. Podejście to określiła mianem „etyki opieki”. Z drugiej strony większość mężczyzn (jednak nie przeważająca większość) oraz wiele kobiet podpisuje się pod bardziej formalnym i abstrakcyjnym pojęciem „etyki sprawiedliwości”. Jako bardziej rozwinięty moralnie uznano „głos” tej drugiej grupy.

Gilligan proponuje spróbować odwrócić tę sytuację. Co by się stało, gdybyśmy uznali, że zmysł abstrakcyjny pozbawia osobę więzi uczuciowych, które są materią prawdziwego życia? A gdybyśmy uznali, że to poczucie powiązania z innymi, a nie abstrakcyjna zasada, jest najwyższą formą rozwoju moralnego? Dlaczegoż by nie? W końcu kto powiedział, że abstrakcja jest aż tak wspaniała?

Oczywiście, nie chodzi o to, że mężczyźni skłaniają się ku abstrakcyjnej sprawiedliwości, a kobiety cechuje troska i poczucie powiązania z innymi. Zarówno kobiety, jak i mężczyźni dzielą wspomniane cechy. Jednakże tak przeceniliśmy jeden zbiór cech kosztem drugiego, że została zakłócona nasza zdolność słyszenia, a my jesteśmy w stanie rozpoznać zaledwie jeden głos.

Właśnie to zakłócenie wydobywa na światło dzienne niniejsza książka. To, co uważaliśmy za racjonalne zachowanie organizacyjne, czyli przedkładanie ponad inne osoby pracownika bez obciążeń, gotowego niewolniczo podporządkować się pracodawcy i zadeklarować pełną dyspozycyjność, dwadzieścia cztery godziny siedem dni w tygodniu, okazuje się wypaczoną wersją świata. Takie podejście nie przynosi na dłuższą metę korzyści ani przedsiębiorstwom, ani pracownikom. W obecnym świecie biznesu daje ono gwarancję, że firmy nie pozyskają najlepszych pracowników.

Ponadto podejście to sugeruje coś zaskakującego. W ciągu ostatnich 40 lat największa pojedyncza transformacja rynku pracy w historii Europy i Ameryki związana była z wejściem kobiet na rynek pracy. Jej przebieg był dramatyczny, a tempo – w kategoriach ekonomicznych na dużą skalę – szybkie jak błyskawica.

Aby zilustrować moim studentom to zagadnienie, często proszę studentki, które zamierzają prowadzić życie zawodowe, o podniesienie ręki. Wszystkie studentki podnoszą ręce. Następnie proszę o trzymanie rąk w górze te studentki, któ-

rych matki pracowały poza domem nieprzerwanie przez ponad dziesięć lat. Połowa z nich opuszcza ręce. Potem, proszę je o to samo w wypadku, gdy ich babcie były aktywne zawodowo przez dziesięć lat. Właściwie wszystkie ręce są wówczas opuszczone. Na przykładzie tych trzech pokoleń moi studenci mogą zauważyć różnice w życiu zawodowym kobiet.

W roku 1960, czyli ponad 45 lat temu, tylko około 40% europejskich kobiet w wieku produkcyjnym było aktywnych zawodowo. Jedynie w Austrii i Szwecji szeregi siły roboczej zasilała większość kobiet w wieku produkcyjnym. Przed rokiem 1994 wyłącznie we Włoszech, Grecji, Irlandii, Luksemburgu i Hiszpanii większość kobiet w wieku produkcyjnym nie wchodziła w skład siły roboczej w sytuacji, gdy średnia europejska w tej kategorii niemal się podwoiła.

Okazało się, że kobiety są w stanie z łatwością przystosować się do warunków panujących w obszarze zdominowanym przez jedną płęć. Świetnie sobie radzą i awansują na stanowiska kierownicze. Ponadto, przynajmniej w Europie, udaje im się to osiągnąć bez poświęcania życia rodzinnego, choć często kosztem szybkiego awansu na najwyższe stanowiska w zarządzie. Inna sytuacja panuje w Stanach Zjednoczonych, gdzie kobiety nadal poświęcają życie rodzinne dla kariery. Badania przeprowadzone w Stanach Zjednoczonych wśród menedżerów na najwyższych stanowiskach wykazały, że większość kobiet zdecydowała się poświęcić macierzyństwo, zlecić urodzenie dziecka matce zastępczej lub tak zaplanowała sobie czas kariery, aby nastąpił on po wychowaniu dzieci.

Kobiety przystosowały się, a jednocześnie udało im się pozostać kobietami. Niniejsza książka pokazuje, że chociaż kobiety przyswoiły sobie cechy nieprawdziwie określane jako „marsjańskie”, czyli ambicję, asertywność i kompetencję, nie utraciły cech również błędnie określanych mianem „wenusjańskich”, czyli opiekuńczości, dbałości i poczucia powiązania z innymi osobami. Kobiety nadal starają się czerpać z tych dwóch zbiorów cech i z całą pewnością są w stanie tego dokonać.

Nie są to wzajemnie wykluczające się podejścia. Nie ma potrzeby dokonywać wyboru pomiędzy okazaniem troski a wykazaniem kompetencji lub pomiędzy skutecznością a uczuciowością. Poprzez wykazanie, że „ekonomia mężczyzn” jest zubożałą wersją ekonomii, niniejsza książka pokazuje, jak właściwie mogłaby funkcjonować „ekonomia o ludzkiej twarzy” (*humanomics*). Przypnieć trzeba, że wygląda ona bardzo dobrze.

*Michael Kimmel, profesor socjologii,
State University of New York*

PODZIĘKOWANIA

Niniejsza książka jest owocem naszych badań prowadzonych na temat kobiet i przywództwa w świecie biznesu przez ostatnich dziesięć lat. Wykonując swoje zawody konsultantki oraz dziennikarki, doradzałyśmy i pisałyśmy na temat ogromnych zmian, które zachodzą na rynku pracy i dotyczą sposobu wykonywania pracy. Poświęciłyśmy wiele czasu badaniu przyczyn, z jakich powyższe zmiany nie zagościły w salach spotkań zarządu oraz w salach konferencyjnych.

Wśród wielu osób, z którymi pracowałyśmy i konsultowałyśmy się w sprawie książki, dostrzegłyśmy zarówno frustrację spowodowaną brakiem postępu przy zajmowaniu przez kobiety stanowisk kierowniczych, jak i entuzjazm wywołany propozycją nowych rozwiązań. Te dwie skrajne emocje rozbudziły w nas przekonanie, że pilnie potrzebna jest nowa perspektywa.

Jesteśmy wdzięczne wszystkim przedstawicielom świata biznesu oraz specjalistom, z którymi rozmawiałyśmy zarówno oficjalnie, jak i prywatnie, za poświęcenie nam swojego cennego czasu oraz podzielenie się własnymi poglądami. Nasze szczególne podziękowania otrzymują następujące osoby:

Jim Andrews (Schlumberger); Paul Adamson oraz Simon Wilson (The Center w Brukseli); Pia Bohlen (xByte); Frank

Brown i Herminia Ibarra (INSEAD); Sarah Butler (Booz Allen Hamilton); Fiona Cannon (LloydsTSB); Nuria Chinchilla (IESE); Sarah Churchman, Ed Smith oraz Cleo Thompson (PwC); Sam Collins (Aspire Coaching & Development); Kevin Daly oraz Laura Liswood (Goldman Sachs); Caroline Detalle (Bain & Co.); the Equal Opportunities Commission [Komisja ds. Równych Szans] w Wielkiej Brytanii; Kristin Engvig (założycielka oraz dyrektor generalna WIN Conference); Alec Guettel, Troy Smeal oraz Wayne Henderson (pionierzy w dziedzinie nowych sposobów wykonywania pracy); Jody Heymann (the Project on Global Working Families [Projekt dotyczący rodzin pracujących na całym świecie]); Austin Hogan (AIB Group); Richard Jones (HSBC); Christine Lagarde za wieloletnie wsparcie; Ilene Lang oraz Susan Nierenberg (Catalyst); Gemma Lines (Cass Business School); Renée Mauborgne (współautorka „Strategii Błękitnego Oceanu”); Margaret Milan, Marie-Claude Peyrache oraz Mirella Visser (jedne z głównych sprawczyń sukcesu The European Professional Women’s Network [Europejskiej Sieci Kobiet Aktywnych Zawodowo]); dyrektorzy oraz menedżerowie (OECD); Rhodora Palomar-Fresnedi (Unilever); Heikki Poutiainen (Abloy); Raj Ray (Lehman Brothers); Sandrine Tézé-Limal; Susan Vinnicombe oraz Val Singh (The International Center for Women Business Leaders, Cranfield School of Management); Wanda Wallace (Leadership Forum), jak również Aude Zieseniss de Thuin oraz jej zespół w ramach the Women’s Forum for the Economy and Society.

Chciałybyśmy również wyrazić nasze uznanie dla wszystkich przedstawicieli biznesu, którzy zechcieli podzielić się z nami swoimi obserwacjami i historiami, a są to następujące osoby: Helen Alexander (The Economist Group); Vivienne Cox (BP); Andrew Gould (Schlumberger); Lars-Peter Harbing (Johnson & Johnson); Barbara Thomas Judge (UK Atomic Energy Authority); Anne Lauvergeon (Areva); Marie-Christine Levet (T-Online); Anne Mulcahy (Xerox); Olivier Marchal (Bain & Co.); Christophe de Margerie (Total). Nasze podzię-

kowania otrzymują również wszyscy dyrektorzy generalni oraz liderzy, którzy przyłączyli się do nas w ramach „Men’s Corner”, który utworzyliśmy podczas konferencji Women’s Forum w Deauville, w roku 2007: Carlos Ghosn (Renault i Nissan), Frank Brown (INSEAD), Jean-Paul Tricoire (Schneider Electric), Gerald Lema (Baxter International) oraz pozostałe osoby, które entuzjastycznie zareagowały na pierwsze prezentacje naszej książki.

Otrzymałyśmy bezcenne rady oraz czułe wsparcie od naszych rodzin, kolegów i koleżanek oraz przyjaciół, w tym od Pascale Depre, Liann Eden, JoAnne Freeman, Kate Grussing, Margaret Heffernan, Judith Hunt, Janne Lambert, Deny McCallum, Margaret Milan, Pety Payne, Marie-Claude Peyrache, Helene Ratte, Ros Scott, Stephena Scotta oraz Joanne Thomas Yaccato. Cały ten projekt nie zostałby nigdy wdrożony bez pomocy Jennifer Flock przy stawianiu pierwszych kroków w tym zakresie.

Słowa wdzięczności kierujemy również do wszystkich osób, które przez ostatnią dekadę dzieliły się z nami swoimi doświadczeniami, poglądami oraz pomysłami. Jest ich zbyt wiele, by je wszystkie wymienić, w tym tysiące członkiń The European Professional Women’s Network [Europejskiej Sieci Kobiet Aktywnych Zawodowo], którą Avivah założyła w 1996 roku, kobiety należące do sieci kobiet biznesu, z którymi miałyśmy przyjemność pracować, jak również wszystkich pracowników szczebla kierowniczego, którzy uczestniczyli w dyskusjach oraz kształcili się z nami w trakcie warsztatów, seminariów i konferencji poświęconych zagadnieniu społeczno-kulturowej tożsamości płci w krajach oraz przedsiębiorstwach na całym kontynencie.

Nasze szczególne podziękowania otrzymują:

Roger Beale za wspaniałe rysunki,

Niall FitzGerald za napisanie przedmowy,

Michael Kimmel za opatrzenie książki wstępem,

Andrew Lamb za talent fotograficzny,

Colin Maitland za bezcenne rady

oraz cały zespół w Wydawnictwie John Wiley & Co. za udzielone wsparcie.

Po raz pierwszy autorki spotkały się w roku 2000, kiedy Alison przeprowadzała wywiad z Avivah do artykułu w dzienniku „Financial Times” pod tytułem *Not enough time to be a superwoman* [Za mało czasu by być superkobietą]. W końcu znalazłyśmy czas. Nasza współpraca nad książką zaczęła się po rozmowie, która odbyła się w trakcie Women’s Forum („kobiecego” Davos) w Deauville, w październiku 2006 roku. To była inspirująca i zajmująca współpraca partnerska tocząca się po obu stronach kanału La Manche: Avivah – we Francji, Alison – w Wielkiej Brytanii. W naszej książce zwróciliśmy uwagę na entuzjazm, z jakim młode kobiety podchodzą do Internetu. Od dawna jesteśmy przekonane, że technologia jest najlepszym przyjacielem dziewczyny. Niniejsza książka powstała dzięki Skype’owi, komunikatorowi internetowemu, oraz technologii potrójnej usługi.

Praca nad tym projektem wymagała sporo wysiłku, ale też dała nam ogromną satysfakcję. Aby ukończyć swe książki, niektórzy autorzy przenoszą się do samotnych domków na plaży lub wiejskich kryjówek. Patrząc wstecz, cieszymy się, że nie miałyśmy tej możliwości. Zgiełk życia rodzinnego oraz zawodowego pomógł nam zachować odpowiedni dystans w intensywnym okresie pisania oraz redagowania publikacji.

Starałyśmy się przedstawić możliwie najdokładniejsze informacje poprzez sprawdzenie i ponowną weryfikację przedstawionych przez nas faktów. Wyrażamy wdzięczność wielu naszym rozmówcom za okazaną nam cierpliwość i wsparcie podczas wszystkich naszych rozmów.

*Avivah Wittenberg-Cox
Alison Maitland
październik 2007*

1

*WOMENOMICS**, CZYLI EKONOMIA KOBIEŃ

* Termin powstały z połączenia słów: „women” (kobiety) i „economics” (ekonomia) oznaczający ekonomię z perspektywy kobiet i uwzględniającą ich punkt widzenia (przyp. tłum.).

Zapomnijcie o Chinach, Indiach i Internecie:
wzrost gospodarczy napędzają kobiety.

„The Economist”, 12 kwietnia 2006

Carlos Ghosn, dyrektor generalny koncernu Renault-Nissan, uważa, że Nissan nie wykorzystuje w pełni swojego potencjału, aby właściwie odpowiedzieć na potrzeby i oczekiwania klientów. Zwracając się do 500 spośród najbardziej wpływowych kobiet świata w trakcie konferencji Women's Forum w Deauville we Francji, powiedział, że kobiety bezpośrednio kupują dwie trzecie samochodów w Japonii lub mają istotny wpływ na decyzje zakupowe swoich partnerów (Women's Forum, 2006). Według badań przeprowadzonych przez Nissana, 80% kobiet dokonujących zakupu wolałoby, aby personel działu sprzedaży w salonach stanowiły kobiety. Takie samo życzenie wyraziło 50% mężczyzn. Jednakże Carlos Ghosn z żalem stwierdza, że obecnie w Japonii kobiety stanowią tylko 10% personelu działów sprzedaży oraz niespełna 2% menedżerów japońskiego przemysłu samochodowego.

Niniejsza publikacja dedykowana jest przedsiębiorstwom, które zaczynają uświadamiać sobie znaczenie zjawiska *womenomics*, czyli rewolucji gospodarczej wywołanej przez rosnący wpływ kobiet. Biznes nie może sobie pozwolić na zignorowanie tego faktu.

CZYNNIKI GWARANTUJĄCE WZROST

Wiek XX był świadkiem awansu kobiet. W wieku XXI uwidocznia się natomiast gospodarcze, polityczne i społeczne konsekwencje tego procesu. Niewiele wydarzeń miało tak głęboki

wpływ na obecne życie każdego człowieka, jak szybka zmiana statusu i roli kobiet. Przez ponad 30 ostatnich lat, a zarazem po raz pierwszy w historii, kobiety pracowały ramię w ramię z mężczyznami na tych samych stanowiskach i w tych samych przedsiębiorstwach, jak również prezentowały identyczny poziom wykształcenia i kwalifikacji oraz podobne ambicje. Obecnie stanowią one większą część zarówno puli talentów, jak i rynku. Ponadto wywierają bezprecedensowy wpływ na życie gospodarcze. W samej Ameryce kobiety podejmują 80% decyzji dotyczących zakupów konsumenckich.

Masowe wejście kobiet na rynek pracy w XX wieku jawi się jako rewolucja gospodarcza, która ma daleko idące konsekwencje. W krajach rozwiniętych kobiety odgrywają główną rolę w procesie poszukiwania rozwiązań dla rynku pracy w sytuacji, gdy starzeje się siła robocza, spadają wskaźniki urodzeń, a firmy narzekają na brak wykwalifikowanych pracowników. W krajach rozwijających się udział kobiet w życiu gospodarczym jest coraz częściej postrzegany jako klucz do zapewnienia zrównoważonego rozwoju.

Nigdy wcześniej międzynarodowa opinia publiczna nie koncentrowała się tak mocno na roli kobiet w gospodarce oraz na potrzebie umożliwienia im pełnego wykorzystania potencjału. Ich status jako pracowników i liderów uznawany jest za miarę zdrowia i dojrzałości firmy oraz jej zdolności do utrzymania się na rynku. W roku 2005 Światowe Forum Ekonomiczne, które jest organizatorem wpływowej konferencji w Davos, przygotowało raport Global Gender Gap dotyczący dyskryminacji ze względu na płeć oraz przedstawiający ranking 115 państw ocenianych pod względem edukacji kobiet, zdrowia oraz uczestnictwa w życiu gospodarczym i procesach politycznych.

Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (Organization for Economic Cooperation and Development, OECD) oświadczyła, że „równość płci wzmacnia długoterminowy rozwój gospodarczy”. W roku 2007 organizacja ta założyła witrynę internetową poświęconą kwestii płci, skoncentrowaną „na

konsekwencjach, jakie dla rozwoju gospodarczego ma nierówność płci, oraz na propozycjach działań, które należy podjąć w celu opracowania strategii równości płci” (*Babies...*, 2007). W podobnym duchu Bank Światowy wdrożył w roku 2007 plan działania na rzecz równości płci (*The Gender...*, 2007).

Goldman Sachs, wiodący bank inwestycyjny, należy do instytucji używających terminu *womenomics* na określenie potencjału kobiet jako czynnika gwarantującego wzrost. Bank ten zwraca uwagę na doniosłe konsekwencje, jakie dla światowej gospodarki miałyby zlikwidowanie przepaści między wskaźnikami zatrudnienia kobiet i mężczyzn, co spowodowałoby gwałtowny wzrost PKB w Europie, Stanach Zjednoczonych i Japonii. Goldman Sachs twierdzi, że „zachęcenie większej liczby kobiet do podjęcia zatrudnienia było najważniejszym czynnikiem stojącym za sukcesem rynku pracy w strefie euro, w zdecydowanie większym stopniu niż przeprowadzenie »konwencjonalnych« reform” (Daly, 2007).

Dalsze zmniejszenie nierówności płci mogłoby odegrać kluczową rolę w rozwiązywaniu bliźniaczych problemów związanych ze starzeniem się społeczeństw oraz utrzymaniem stabilności systemu emerytalnego. Według Goldman Sachs, ważne jest to, że zarówno poziom zatrudnienia kobiet, jak i wskaźniki ich dzietności zwykle są wyższe w krajach, gdzie kobiety mogą stosunkowo łatwo łączyć życie zawodowe z wychowywaniem dzieci (Daly, 2007).

Rządy z niecierpliwością oczekują rozwiązania problemu polegającego na wiecznym niedocenianiu kwalifikacji kobiet. Vladimír Špidla, europejski komisarz ds. zatrudnienia, spraw społecznych i równych szans zauważa, że od roku 2000 kobiety obsadziły 6 milionów z 8 milionów stanowisk pracy utworzonych w Unii Europejskiej oraz że stanowią one ponad 59% absolwentów uniwersytetów. „Kobiety napędzają wzrost liczby miejsc pracy oraz pomagają nam w osiągnięciu celów gospodarczych – mówi Špidla. – Jednakże na drodze ku pełnemu wykorzystaniu swojego potencjału kobiety napotykały wiele barier”.

Książka jest głosem w dyskusji o znaczeniu kobiet w życiu gospodarczym oraz wszechstronną analizą społeczno-kulturową tożsamości płci w aspekcie biznesowym. Autorki twierdzą, że w świetle obecnej sytuacji na rynku pracy warunkiem sukcesu współczesnego przedsiębiorstwa jest wykorzystanie potencjału kobiet jako konsumentek i zarządzających oraz zainwestowanie środków w rozwój ich talentu. Przedstawiają argumenty za dokonaniem zmiany w świecie korporacyjnym i proponują rozwiązania dla przedsiębiorstw rozumiejących czynniki motywujące kobiety na światowych rynkach i w miejscach pracy.



Publikacja zawiera odpowiedzi na następujące pytania:

- Dlaczego przedsiębiorstwa dostosowują się do potrzeb kobiet staną się pracodawcami z wyboru i skutecznymi graczami na współczesnym rynku?
- Jak przedsiębiorstwa mogą się rozwijać poprzez wykorzystanie mocnych stron zarówno mężczyzn, jak i kobiet?
- Dlaczego wiele obecnych podejść do społeczno-kulturowej tożsamości płci się nie sprawdziło?
- Jak zagadnienia związane z biznesowym aspektem płci są rozumiane na całym świecie?

Unikalnym walorem książki są przytoczone przez autorki przykłady i prezentacja ciekawych wyników badań, które mogą zachęcić liderów korporacyjnych, aby odważnie inwestowali w potencjał kobiet i dzięki temu odnosili sukcesy.

Zamówienia:

infolinia 801 04 45 45, fax 22 535 80 01
zamowienia.książki@wolterskluwer.pl
www.wolterskluwer.pl

BIZNES

ISBN 978-83-264-3140-1



cena 49 zł
(w tym 5% VAT)