

Ženský leadership v praxi?

Lepší orientace na zákazníka i stabilnější kolektiv

Finanční byznys byl dlouho doménou mužů. Není to tak dávno, co jste potkali v bance ženu maximálně za přepážkou. Ještě v roce 2013 bylo podle studie společnosti Deloitte v představenstvech českých bank 88 mužů a jen čtyři ženy. Časy se však mění, i když možná ne tak rychle, jak bychom si představovali. A ženy ve vrcholných pozicích finančních institucí potkáváme stále častěji.

Můžeme otevřít internet a najít desítky důvodů, proč se ženy na vedoucích pozicích uplatňují podstatně méně než muži. Řady studií každoročně upozorňují, že postavení žen v byznysu i v politice není vyrovnané s tím, které zastávají muži. Mezi notoricky se opakující příčiny patří malá flexibilita práce, předsudky i chybějící ženy ve vedení, které by daly příležitost svým méně zkušeným kolegyním „vyrůst“.

„Ženy mají obecně větší empatii, v jejich rozhodování hraje podstatně menší roli ego. Tím vůbec nekritizují muže, potvrzuje to ale řada odborných výzkumů,“ popisuje s úsměvem důležité rozdíly mezi muži a ženami Jana Kobezdová, vedoucí úseku Lidské zdroje ve společnosti ESSOX a dodává: „Z praxe mají ženy také jednu podstatnou výhodu, o které se hovoří poměrně málo – nebojí se na cokoli zeptat. Průměrná žena klade podstatně více otázek než průměrný muž. Chce problém skutečně pochopit a poté hledat řešení.“

ORIENTACE NA ZÁKAZNICKOU ZKUŠENOST

Právě tato vlastnost může být klíčová v době, kdy světem financí hýbe mantra v podobě orientace na zákaznickou zkušenost. Firmy sice mají k dispozici sofistikované výzkumy a studie, mohou



Jana Kobezdová

se inspirovat u průkopníků v oboru. Bez empatie a skutečného pochopení zákazníka je ale cesta ke zlepšení zákaznické zkušenosti bolestivá a trnitá. Jak upozorňuje Jana Kobezdová, i ve společnosti ESSOX, která patří k největším poskytovatelům nebankovního financování v Česku, sází při přerodu společnosti v digitální a zákaznický orientovanou finanční společnost na ženský leadership.

„Ve společnosti, která má významný podíl žen na všech úrovních, funguje daleko lépe tok informací a proces zpětné vazby. Ženy nemají problém upozornit, že o nějakém řešení pochybují, že si nejsou jisty, že bude fungovat. Zpětnou vazbu dávají v průměru rychleji a více otevřeně než muži. To posouvá celou organizaci v procesu změn rychleji k vytyčenému cíli,“ doplňuje.

Při svém tvrzení se může opřít o poměrně čerstvé zkušenosti. ESSOX s nástupem pandemie covid-19 značně akceleroval digitální transformaci a v řádu týdnů dokázal vloni na jaře překloupat celou společnost do online prostředí tak, že každý zaměstnanec mohl vykonávat svou práci z domova, pokud nebylo nezbytně nutné navštívit kancelář. Společnost vyvinula a uvedla na trh nové produkty, například online hotovostní půjčku. V závěru roku spustila navíc několik inovativních projektů, které citelně zlepšují zkušenost klientů při řešení nejrůznějších požadavků v online prostředí.

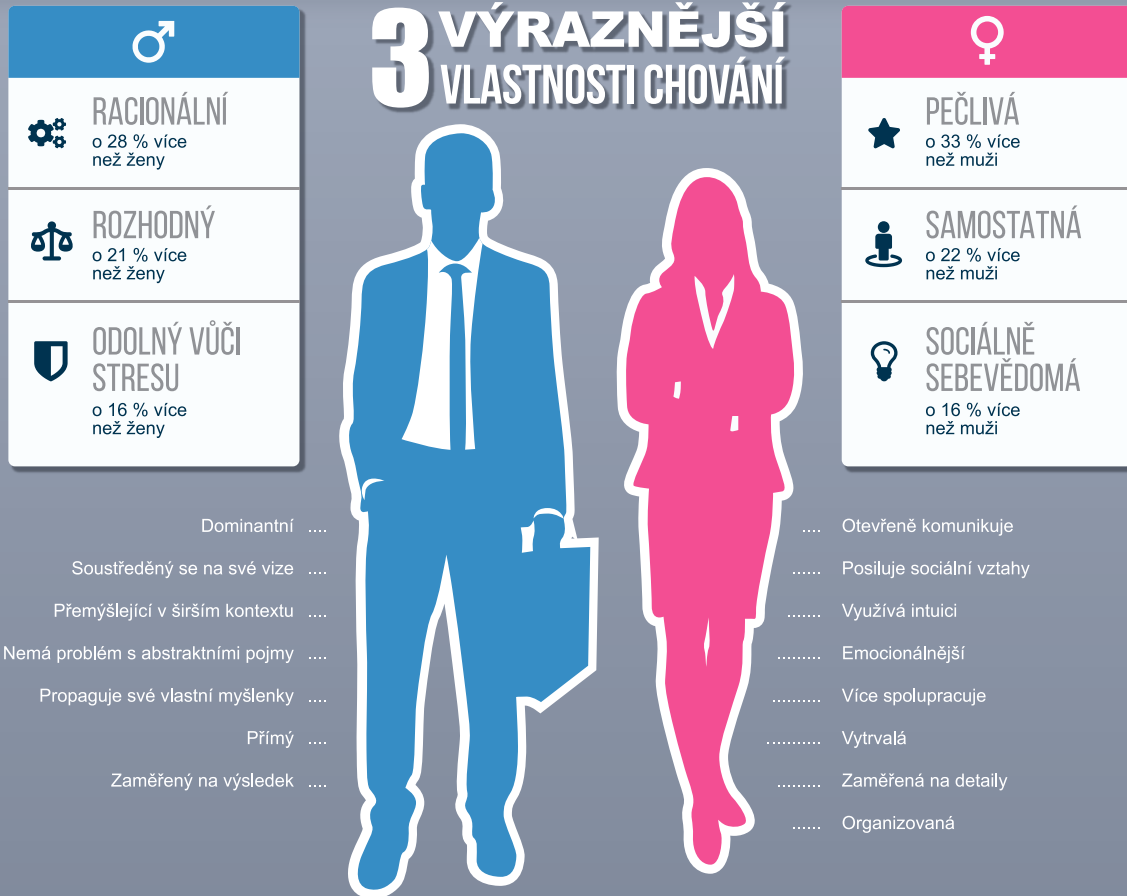
FLEXIBILITA A PŘÍLEŽITOSTI JAKO KLÍČ

Přestože se situace lepší, ve finanční branži i nadále významně převažuje ve vedoucích pozicích podíl mužů. ESSOX jde proti proudu: z celkového →




MUŽI vs. ŽENY NASTUPUJÍCÍ VŮDCI

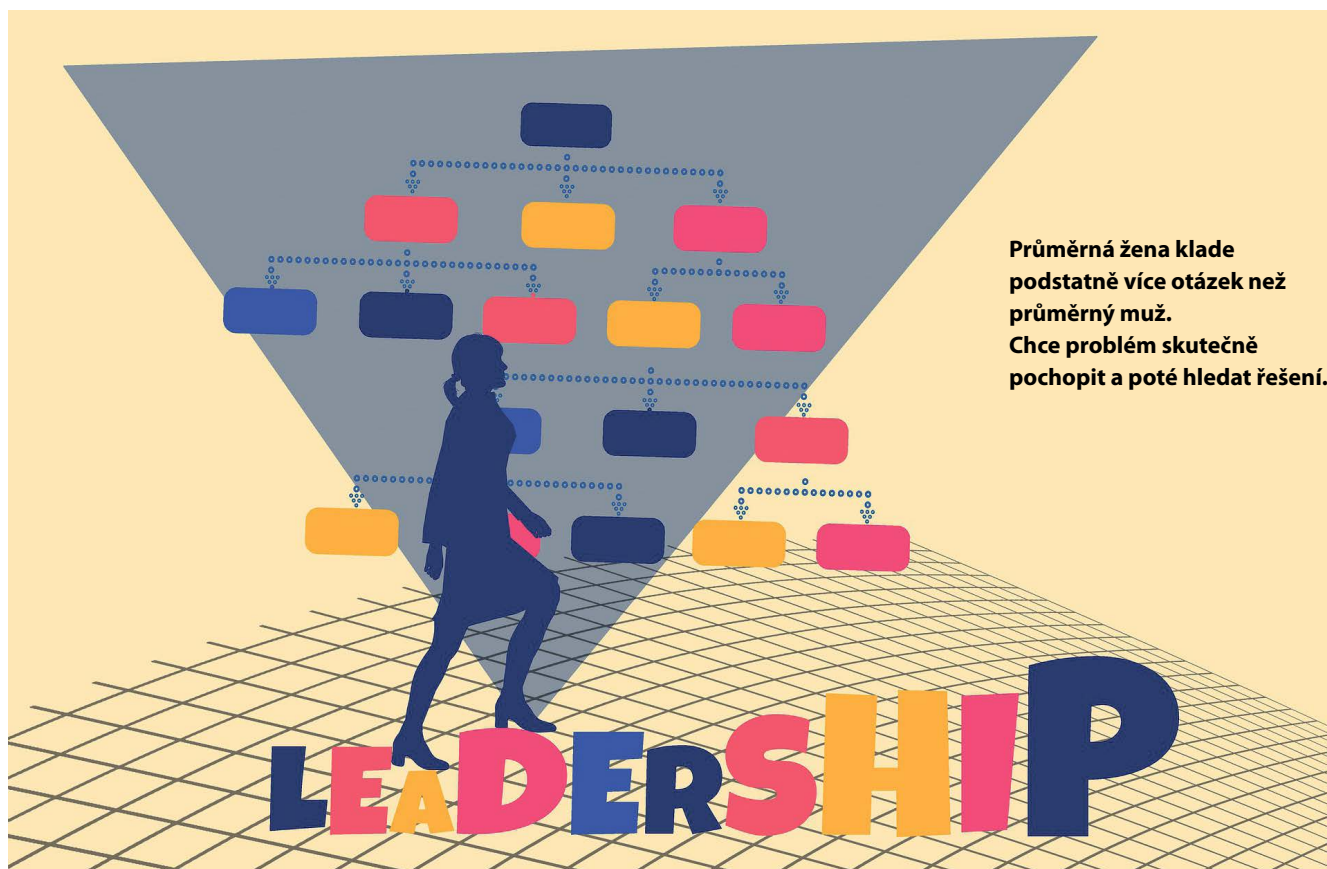
NA CESTĚ K GENDEROVÉ ROVNOSTI

Je zcela zřejmé, že za posledních 50 let došlo v našich profesních životech k velkému pokroku, který překlenul propast mezi muži a ženami. Nicméně i přes tento velký posun je toho hodně, na čem v tomto směru ještě pracovat. V této infografice se snažíme zdůraznit a shrnout rozdíly mezi mužským a ženským stylem vedení.



Muži a ženy jako nastupující vůdci mají každý svůj odlišný typ vedení. Aby byla ve firmě zajištěna diverzita myšlenek v rámci vedoucích týmů, je třeba:

1. Podporovat ženy v přebírání vedoucích rolí; u mužů je větší pravděpodobnost, že o sobě dají vědět bez pomoci 
2. Požádat muže, aby se učili a adaptovali na ženský styl řízení a přinést tak do jejich pracovního života všechny výhody plynoucí z vyrovnaného přístupu 
3. Využít nástroje k hodnocení silných a slabých stránek vedení s cílem zlepšit jejich vůdčí schopnosti a vést je ke kontinuálnímu osobnímu a profesnímu rozvoji 



Průměrná žena klade podstatně více otázek než průměrný muž. Chce problém skutečně pochopit a poté hledat řešení.

počtu takřka 400 zaměstnanců tvoří 63 % ženy. Mírně nadpoloviční podíl pak mají ženy i ve vedoucích pozicích společnosti.

„Náš poměr žen mezi zaměstnanci i ve vedení není dán žádnými kvótami či pozitivní diskriminací mužů. Myslím si, že kvóty v praxi nebudou úplně dobře fungovat a nepatří k naší firemní kultuře. Diskriminaci pak naše firma striktně odmítá v jakékoli podobě. Vysoké zastoupení žen je u nás dáno systematickým vytvářením příležitostí, aby u nás ženy kariérně rostly a dostalo se jim flexibility k výkonu profese i v té životní etapě, kdy se staráme o malé děti,“ vysvětluje Jana Kobezdová.

Firmy podle ní rozhodně nevystačí jen s tím, že o výhodách rovného zastoupení mužů a žen hovoří na školení svých manažerů nebo o tématu mluví na konferencích. Klíčové je provést objektivní analýzu, zvážit příležitosti, stanovit si konkrétní cíle a následně měřit jejich splnění. Různé studie doporučují, aby ženy měly zastoupení v různých

liniích vedení alespoň kolem 30 %. To je dost na to, aby se v rozhodovacích procesech vyrovnal pomyslný poměr jing a jang.

PRYČ S PŘEDSUDEKY A STEREOTYPEM

Mám dostatek žen na všech úrovních managementu firmy? Jak budu pracovat s talentovanými ženami a jaké příležitosti jim dám k tomu, aby zvládly roli manažerskou i rodinnou? Jak udržím ženy v kontaktu s jejich profesí v době, kdy čerpají rodičovskou dovolenou? To vše jsou klíčové aspekty k tomu, aby společnosti postupně bořily i další bariéru většího prosazení žen – zažitě předsudky.

ESSOX nezapomíná ani na ženy čerpající mateřskou nebo rodičovskou dovolenou. Do dění je zapojuje formou brigád, které pak usnadňují plánování následného návratu a snižují tak obavy, že během „rodičovské přestávky“ ztratily kontakt s kolegy a s novinkami a změnami ve firmě. Mají pak i snazší přístup

k dalšímu kariérní růstu nebo interní mobilitě.

„Stále je bohužel časté, že mají manažeři zejména v menších firmách obavu přijímat absolventky vysokých škol. Zažitý předpoklad, že žena odejde po pár letech sbírání zkušeností na rodičovskou dovolenou, a oni budou hledat složitě náhradu, je silným blokem pro rozvoj ženských talentů. V praxi je přitom pro firmy podstatně výhodnější vytvořit flexibilní modely spolupráce, které ženy udrží v kontaktu s jejich profesí. Zvyšují loajalitu a tvoří ve výsledku důležitý stabilizační prvek v celém kme- nu zaměstnanců,“ říká Jana Kobezdová.

Schopnost udržet si během rodičovské dovolené kontakt se zaměstnankyněmi a umět je začlenit zpět do pracovního procesu ve firmě ESSOX významnou měrou podporuje stabilitu celého týmu. Více než polovina z 380 zaměstnanců pracuje ve společnosti déle než deset let. I to může být klíčem ke schopnosti implementovat rychle potřebné změny. × *Jana Chuchvalcová*