



# Kobieta w biznesie

seria trzech doskonałych artykułów  
napisanych specjalnie dla BiznesuNaObcasach  
autorstwa Iwony Majewskiej-Opielki



**KOBIETA PRACUJĄCA**



**KOBIECA SOLIDARNOŚĆ**



**SZEFOWO, CO PANI NA TO?**



© Copyright by BiznesNaObcasach 2010



**Tytuł:** Kobieta w Biznesie

**Autor:** Iwona Majewska Opietka

Opracowanie Graficzne: 3P STUDIO

www.[3p-studio.pl](http://3p-studio.pl)

e-mail: [biuro@3p-studio.pl](mailto:biuro@3p-studio.pl)

Niniejsza publikacja może być kopiowana oraz dowolnie rozprowadzana tylko i wyłącznie w formie dostarczonej przez BiznesNaObcasach. Zabronione są jakiegokolwiek zmiany w zawartości publikacji bez pisemnej zgody.

Wszelkie prawa zastrzeżone.

All rights reserved.



# Spis treści

Kobieta Pracująca .....	4
Kobieca solidarność .....	10
Szefowo, co Pani na to? .....	17



# KOBIETA PRACUJĄCA



Pierwsza odważyła się wystąpić o zrównanie praw kobiet z tymi, jakie mają mężczyźni francuska pisarka Olympia de Gauges. Przygotowała nawet „Deklarację Praw Kobiety” za co w 1793 roku została ścięta. Dyskusja nad rolą kobiety w życiu społecznym trwa jednak niemal nieprzerwanie od czasu gdy pierwsze sufrażystki w Wielkiej Brytanii i Stanach Zjednoczonych zaczęły się domagać prawa do głosowania. W całych Stanach Zjednoczonych

kobiety mogły jednak głosować dopiero w 1920 roku, zaś w Wielkiej Brytanii dopiero w roku 1928. Warto może z dumą dodać, że Polki dostały prawo do głosowania wraz z niepodległością - w 1918 roku.

Mając przyznane jedne prawa, kobiety na świecie zaczęły domagać się innych - chciały pracować nie tyle z przymusu ekonomicznego (z tego powodu zawsze pracowały, nie tylko kobiety ale nawet dzieci) ile z chęci samorealizacji, odczucia wkładu również w gospodarkę. Wymagało to zmiany schematu według którego postrzegano się kobiety, ich rolę i możliwości. Brak rąk do pracy w fabrykach, jaki wystąpił podczas I wojny światowej, doprowadził do tego, że zamiast mężczyzn przy maszynach musiały stanąć kobiety. Zmieniło to społeczny punkt widzenia na możliwości kobiet. Wiedziano już, że jesteśmy w stanie zastąpić mężczyzn nawet w ciężkich pracach. Coraz bardziej powszechny dostęp do wykształcenia dla kobiet szybko przyczynił się do tego, że

i pod względem zdolności intelektualnych i profesjonalnych okazałyśmy się godnymi partnerami. Pozostał ostatni element zmiany paradygmatu postrzegania naszej roli w społeczeństwie - pytanie czy powinnyśmy, czy nie wpłynie to ujemnie na sytuacje rodziny a także na nas same? Dyskusja na ten temat trwa do dziś! Są mężczyźni, którzy wciąż uważają, że to jakiś niezwykle luksus dla kobiety, że nie pracują. „Moja kobieta” - mówią dumnie, podkreślając swoje prawo do zawłaszczenia życiem tejże kobiety - „nie musi pracować.” I nakładają spokojnie na jej głowę odpowiedzialność za wszystko, co dzieje się w domu - za opiekę nad potomstwem i nimi samymi, a ciężar domowych obowiązków fizycznych na ich węższe i bardziej wąskie barki. A nazywa się to, że kobieta nie pracuje. Pracuje, tylko inaczej. I jeśli jest z tego zadowolona, czuje się całkowicie spełniona w życiu, to... dajmy jej spokój. Nie pouczajmy i nie narzucajmy innego stylu życia. Problem w tym, że takie kobiety rzadko czują się szczęśliwe czy spełnione. Technika i ułatwienia życia codziennego sprawiły, że kobiety nie muszą poświęcić się domowi. Świat natomiast bardzo ich potrzebuje, a one - świata.

**Dlaczego warto pracować zawodowo?** Powodów jest mnóstwo, ale wymienię tylko te - moim zdaniem - najistotniejsze.

Przede wszystkim dlatego, że poprzez naukę w szkole, nierzadko również w wyższej, tworzy się w nas chęć intelektualnego wkładu do społeczeństwa. Połykamy bakcyła nauki i chęci uznanych dokonań, a także rozwija się w nas motywacja poznawcza, którą trzeba karmić nowymi informacjami, wiedzą, zdobywanym doświadczeniem. Oczywiście zajmowanie się domem i dziećmi również może tego dostarczać, szczególnie kiedy mamy do czynienia z kobietą wewnątrzsterowną, czyli taką, która potrafi

narzucić sobie reżim zapewniający jej stały rozwój. Takich osób nie ma jednak wiele. Większość z nas potrzebuje zewnętrznych przyczyn działania - konieczności wyjścia z domu, odpowiedniego ubrania, rozliczania z zadań i motywowania do rozwoju łącznie ze stawianiem konkretnych wymagań i oceną wysiłków.

**Praca motywuje do rozwoju**, a ten z kolei utrzymuje nasze ciało i mózg w odpowiedniej formie. To zapewnia nam wyższy i bardziej zróżnicowany poziom stymulacji, czyniąc z nas osobę zdrowszą, ciekawszą i przez to bardziej zharmonizowaną.. Mało tego, wiele kobiet dzięki pracy zawodowej bierze udział w szkoleniach, które wspomagają również ich rozwój emocjonalny. Są przeto ciekawszymi partnerami w dyskusjach, mogą lepiej wspierać rozwój intelektualny dzieci. Paradoksalnie, stają się lepszymi matkami i partnerkami dla mężczyzn. Wiele kobiet zetknęło się z moimi książkami za sprawą spotkania ze mną w ramach szkolenia w pracy.

**Pracując zawodowo stajemy się w jakimś sensie samowystarczalne**, co pozwala nam wymagać od naszych partnerów właściwego traktowania. Jesteśmy z nimi bardziej z wyboru niż z konieczności i nie będąc na ich utrzymaniu nie jesteśmy zmuszone do akceptowania ich wszelkich poczynań. Praca zawodowa, uznanie i pieniądze, jakie za nią dostajemy, podwyższają również nasze poczucie własnej wartości, co wpływa na lepsze relacje w rodzinie. Matka czy żona spełniona zawodowo, czująca swoją wartość w społeczeństwie, może być mniej wyczulona na wszelkie objawy doceniania jej w domu. Może być bardziej pogodna i mniej krytyczna. Z tego powodu, a także dlatego, że ma więcej zajęć jest również bardziej tolerancyjna, mniej restrykcyjna, a członkom rodziny nie grozi nadmierna na nich koncentracja. Matki zajmujące

się jedynie domem, potrafią zdusić swoją troską i staraniami nie tylko inicjatywę dzieci, ale nawet ich prawo do wolności. Badania nie wykazują, że dzieci matek niepracujących zawodowo są lepiej przystosowane do życia, grzeczniejsze czy ogólnie - lepiej wychowane. Obserwuje się raczej tendencję przeciwną. Dzieci są dumne ze swoich pracujących matek, bardziej je szanują i... mniej od nich wymagają. Mają również większą szansę przygotowywać się do życia, poznają obowiązki i uczą się współpracować.

Różnorodność zajęć, konieczność wychodzenia z domu powoduje, że kobieta pracująca zawodowo bardziej o siebie dba, co również wpływa na samoocenę. Rzadziej też dopada ją marazm i depresja.

**Dodatkowe pieniądze**, pozwalają zaś całej rodzinie na ciekawszy sposób spędzania wolnego czasu, na korzystanie z tego, co daje dzisiaj świat. Naturalnie, z reguły koszty utrzymania domu, w którym kobieta pracuje zawodowo, wzrastają, ale ciągle dochody na osobę są wyższe, niż bez tej pracy.

Wreszcie sprawa ostatnia - a co będzie, kiedy z jakiegoś powodu, zabraknie pracującego męża i ojca? Jeśli nie zadamy wcześniej o jakieś doświadczenie zawodowe, trudno nam będzie przejąć potem odpowiedzialność za utrzymanie domu. I co będzie, kiedy dzieci wyfruną z domowego gniazda? Wiele można znaleźć na ten temat w literaturze - poczucie krzywdy, obniżenie nastroju, marazm, nierzadko depresja a najczęściej zamęczenie dzieci swoją osobą, ingerowanie w ich życie i pretensje, że „po tym, co dla nich zrobiłam” nie są wystarczająco wdzięczne. Syndrom „opuszczonego gniazda”

w pełnej krasie. Często słyszę takie skargi studentek Uniwersytetu Trzeciego Wieku. Staram się pomóc, ale wtedy nie jest to już łatwe.

Moim zdaniem są również powody, ze względu na które zwyczajnie należałoby pracować. W końcu to państwo funduje kobietom wykształcenie, inwestuje w nas. Gdyby chodziło tylko o wychowywanie dzieci i dobre prowadzenie domu, mogłybyśmy kończyć.... pensje dla panienek, które z pewnością lepiej by nas do tego przygotowywały. Kobiety są potrzebne na wielu stanowiskach współczesnego życia gospodarczego. Nie pielęgniarki, nauczycielki czy sprzedawczynie, tam akurat przydałoby się wzmocnić zawody męskimi siłami, ale menedżerki, prezeski i kierowniczk. Potrzebne są również w polityce. Wbrew temu, co próbują wmówić niektóre radykalne feministki - i służący im wsparciem „naukowcy” - kobieta i mężczyzna różnią się od siebie w zakresie kilku cech nie tylko biologicznych, ale także psychologicznych.

Niektóre z nich ogromnie się przydają w dzisiejszym biznesie. **Szczególnie wymaga się ich od liderów.** Większość kobiety ma bardziej rozwiniętą inteligencję emocjonalną niż mężczyźni, a to znaczy że łatwiej nam rozumieć zachowania ludzkie, wczuwać się w nie i adekwatnie reagować. Takie zachowanie sprzyjają prowadzeniu zespołów i firm w sposób pozwalający zachować ludzki wymiar. Pracownicy czują się tam lepiej: pracuje im się łatwiej, częściej czują się ważni jako ludzie, mają poczucie spełnienia, przez co są prawdziwie skuteczni, a nie tylko wydajni. Kobiety są zwykle bardziej wykształcone i jednocześnie nie są tak rywalizujące jak mężczyźni, co zwiększa szansę na dzielenie się wiedzą i współpracę. W większości jesteśmy bardziej solidne i bierzemy pod uwagę przy podejmowaniu decyzji więcej elementów. Mężczyźni

myślą częściej liniowo i tak podejmują decyzje. Kobiety odbierają informacje raczej falowo, ze wszystkich kierunków, i ma to olbrzymi wpływ na ich decyzje. Mężczyźni podejmują je z reguły szybciej, szybciej działają i tam, gdzie wymagane jest takie działanie, na pewno bardziej się przydają. Jednakże decyzje kobiet, są z reguły pełniejsze, obarczone przez to często mniejszą liczbą błędów. Dla kobiet ważniejsza jest prawdziwa komunikacja, a nie jedynie przepływ istotnych dla zadania informacji. Choć bywać to może również przyczyną straty czasu, często jest pozytywnym elementem pracy kobiet. I wreszcie sprawa może najistotniejsza: kobiety lepiej sobie radzą z kierowaniem jednocześnie wieloma obszarami działania. Mogą zajmować się w tym samym czasie wieloma projektami. W końcu to jest to, co zawsze robiła w gospodarstwie domowym kobieta. Z badań Sally Helgensen ujętych w książkę „The Female Advantage. Women’s Ways of Leadership” (Przewaga Kobiet. Kobięcy sposób liderowania.) wynika jednoznacznie, że lepiej sobie radzimy w takich sytuacjach. Znamienne jest i to, że kiedy mężczyzna pracuje nad czymś w gabinecie, pojawienie się w nim pracownika traktowane jest jak „przeszkadzanie w pracy”, dla kobiety to „część pracy”. Wielu znanych nauczycieli biznesu twierdzi, że to, co dziś nazywa się nowym paradygmatem w zarządzaniu i zaleca liderom zawsze było stosowane przez kobiety. A Tom Peters, jeden z guru zarządzania, napisał na okładce tej książki „Przewaga kobiet z każdym dniem staje się bardziej na czasie.” Czy możemy to zaprzepaścić?

Iwona Majewska-Opietka



# KOBIECA SOLIDARNOŚĆ



Zdarza się - zdecydowanie za często - że na spotkaniach z kobietami słyszę opinię „A ja wolę pracować z mężczyznami.” Różnie jest wyrażana, jednak przekazuje zawsze tę samą treść.

Tylko dlatego nie bulwersują mnie takie wypowiedzi, że nauczyłam się panować nad swoimi myślami, a przez to nad emocjami. Zadaję zatem spokojnie dodatkowe pytania, między innymi takie: „Czy to znaczy, że jeśli chce pani być pewna, że coś zostanie zrobione dobrze i na czas, chętniej powierza to pani mężczyźnie?” Zwykle następuje wtedy krótka chwila zawahania, a potem słyszę: „Nnnno nie, nie zawsze”. „A czy uważa pani, że mężczyźni są lepszymi pracownikami niż kobiety? - pytam dalej. „No,

nie.” „A może są bardziej pracowici, dyspozycyjni czy lepiej zorganizowani?” - nie daję za wygraną. „Też nie.” „To dlaczego w takim razie woli pani z nimi pracować?”

No właśnie. Dobre pytanie. Jeśli któraś z Czytelniczek tego tekstu myśli podobnie, może warto zadać je sobie. Tym bardziej, że od mężczyzn słyszę coraz częściej, że bardzo lubią pracować z kobietami i... oni wiedzą dlaczego. Twierdzą, że jesteśmy bardziej pracowite, dokładne, tworzymy lepszą atmosferę i można na nas bardziej polegać. Trochę może martwić, że nie widzą w nas zdolności strategicznych i przywódczych, ale nie zdążyli się jeszcze przyzwycząić do innego oglądu sytuacji. Nie słyszałam też chyba od żadnego mężczyzny, by głośno powiedział, że on woli pracować z przedstawicielami swojej płci. Zastanawiam się zatem czy aby na pewno o pracę tu chodzi chwalcym te relacje paniom. Zupełnie niedawno prowadziłam na ten temat rozmowę z Anną, trzydziestokilkuletnią menedżerką w dużej korporacji. Początek podobny był do tej tutaj opisywanej. W wyniku mojego dalszego drażenia okazało się, że nie pracować, ale przebywać woli w pracy pani Anna z mężczyznami. I to już rozumiem lepiej, choć dalej nie do końca, ponieważ ja sama lubię przebywać... tylko z niektórymi mężczyznami i w określonych sytuacjach, natomiast z kobietami zawsze czuję się dobrze. A już na pewno wolę z nimi współpracować. Bliższe rozmowy wykazują zawsze, że z mężczyznami jest lepiej pracować, bo „wyręczą”, „zagadają”, „powiedzą coś miłego” i „pośmiejemy się”. No i nie plotkują... Fakt. Mężczyźni są raczej solidarni. Rzadko mówią o sobie nawzajem źle, zwłaszcza do kobiet. Swoje sprawy załatwiają pomiędzy sobą, wprost. A plotkować, owszem, plotkują, tyle że zachwycone ich zwierzeniami kobiety nie nazywają tego plotkami. Same dałyśmy się wtłoczyć w schemat: kobiety plotkują, mężczyźni dzielą się opiniami. Proponuję,

by nie wypowiadać zdań, które świadczą przeciwko nam samym. Jak można godzić domaganie się równouprawnienia na rynku pracy z jednoczesnym wskazywaniem na... przewagę mężczyzn?!

A oto inne ciekawe zjawisko obserwowane w biznesie. Wiele pań, także na najwyższych pozycjach w firmie, wypowiada się często i głośno o roli kobiet w biznesie, czasami nawet deklaruje swoje feministyczne przekonania. Kiedy jednak popatrzy się kim przychodzi im kierować, czyli kogo zatrudniają one same, okazuje się, że nader często są to mężczyźni. Na pokaz - deklaracje, ale kiedy samemu trzeba podjąć decyzję, ulega się - świadomie bądź nie - schematom i wybiera to, co bezpieczniejsze. Czyli nawet rzeczony feminizm nie jest wystarczającą podstawą do kobiecej solidarności. A przecież nie jest trudno znaleźć wartościowe kobiety na wszelkie stanowiska.

Weźmy inne pole - polityka. Organizowanie partii kobiet jest z mojego punktu widzenia błędem, ponieważ partia winna mieć cele związane z obrazem państwa i społeczeństwa, a nie służyć jednej płci (Partia Emerytów budzi również mój sprzeciw), jednakże to nie powód, by wypowiadać się źle o kobietach, które wpadły na taki sposób zaistnienia w świadomości społecznej, by wyśmiewać pomysł czy dyskredytować szanse na powodzenie przedsięwzięcia. Tu mamy już wyraźnie do czynienia z brakiem solidarności, a może nawet z lekką zazdrością czy zawiścią. A na kogo głosują kobiety? Na mężczyzn, najlepiej przystojnych! Jakby nie było wielu skutecznych kobiet w polityce. Jestem przeciwniczką parytetów i innych forów dla kobiet, poradzimy sobie bez tego. Jednak kiedy kobietę i mężczyznę postrzegam jako równorzędnych polityków, zawsze głosuję na kobietę.

I wreszcie sfera prywatna, koleżeńskie kontakty pań - tutaj także za dużo plotek, wzajemnego potępiania czy nieprzyjaznej oceny. Obserwuję często niby „walkę” poglądów, ale w gruncie rzeczy jest to wzajemne dyskredytowanie wyborów jednych kobiet przez inne. Część kobiet, która decyduje się na godzenie pracy zawodowej z byciem matką, ocenia negatywnie wybory tych, które zajęły się wyłącznie macierzyństwem i vice versa. Taka postawa dotyczy wielu tematów. Najbardziej dziwię się jednak, gdy kobiety oceniają negatywnie te z nas, które miały odwagę rozstać się z mężem lub długoletnim partnerem. Nie rozumiem ani ataków, ani pewnego ostracyzmu z jakim czasami się spotykają. Wciąż powtarzam: powinnyśmy siebie wspierać w takich sytuacjach. Mężczyźni się wtedy wspierają. Praktyka pokazuje zresztą, że nawet ci porzuceni szybko układają sobie życie. Do rzadkości należy też żeby to mężczyźni wychodzili z rozstań pokrzywdzeni.

Tymczasem za często słyszę, że jakaś kobieta mówi o tej zostawionej: „nie dbała o niego”, albo „nie dbała o siebie” czy też „za bardzo nim rządziła, to sobie poszedł” , a kiedy to kobieta ośmieli się zostawić męża komentują „latawica”, „zachciało jej się zmian na stare lata” albo „nie myśli taka o dzieciach”. Patrząc na to, można by wysnuć wniosek, że wina zawsze leży po stronie kobiet. Tym krytykującym paradygmat zmienia się dopiero wtedy, kiedy to one stają w podobnej sytuacji. Widywałam to i - kiedy wyszły z szoku - przypominałam jak zachowywały się, kiedy chodziło o inne. Czasem skruszone rozumiały swój błąd. Ponoć kobiety samotne (zwłaszcza rozwiedzione) nie są tak często zapraszane na przyjęcia i imprezy, ponieważ istnieje obawa, że mogą chcieć odbić partnera innej pani. Jak źle trzeba myśleć o sobie nawzajem, żeby uciekać się do tego rodzaju prewencji!

Kiedyś w czasie zajęć dla grupy kobiet mówiłam o tym, że kobiety są z reguły bardziej uczciwe niż mężczyźni. Niektórzy twierdzą, że powodowane jest to lękiem... Być może, ale takie są fakty. I wtedy jedna z pań powiedziała „Taaak, a co pani powie o tym, że Hanna Smoktunowicz odbiła Kindze Rusin męża? Wielki dowód kobiecej uczciwości!”

Przypomniało mi się to pytanie ostatnio, kiedy rozmawiałam z moją dwudziestoczteroletnią córką - feministką studiującą filozofię na jednym z najlepszych uniwersytetów kanadyjskich. Otóż Weronika uważała, że społeczeństwo jest tak właśnie programowane, poprzez filmy zwłaszcza, żeby sądzić, że to kobiety odbijają innym kobietom mężczyzn, zaś mężczyźni raczej tego nie robią. Nie zgadzałam się z nią. Nie widzę takiego trendu. Potrafię sobie przypomnieć wystarczająco dużo filmów, w których to raczej mężczyzna zabiegał o względy narzeczonej czy żony przyjaciela. Jednak biorąc pod uwagę również zdanie uczestniczki mojego szkolenia, zaczyna się tu rysować pewna prawidłowość. A nawet dwie: Po pierwsze tradycyjnie nie zauważamy, kiedy pewne rzeczy robią mężczyźni, a zauważamy (i potępiamy) kiedy robią to kobiety. I to zarówno wtedy, kiedy mamy pobudki feministyczne jak i wtedy, kiedy w roli słabych, słodkich kobietek potępiamy inne - silniejsze. Różnie wówczas tłumaczymy przyczyny takiego zjawiska, ale widzimy to samo. Oczywiście jestem przeciwna uwodzeniu cudzych mężów i myślę, że kobieca solidarność powinna polegać również na tym, żeby nie kokietować i nie starć się robić wrażenia na „zajętych” mężczyznach.

Jest jednak również druga sprawa - nie możemy demonizować naszej roli w „zostawianiu” innych kobiet. To pachnie uprzedmiotowieniem mężczyzn, albo całkowitym zwolnieniem ich z odpowiedzialności za dokonywane wybory! To raz. A dwa, nie może być tak, że mężczyzna, który wyszedł ze związku z inną kobietą do końca życia pozostanie dla nas trędowaty. To nie jest dowód solidarności. Nie znamy przyczyn rozstania ludzi. Natomiast dowodem na brak solidarności kobiet jest oskarżanie jednej kobiety, że zrobiła krzywdę innej. Pamiętajmy, drogie Panie, że krzywdę ewentualnie wyrządza tej pani - pan. To on odpowiedzialny jest za swój związek. Jeżeli nie działamy z zamiarem uwiedzenia, nie znamy realiów, jesteśmy oszukiwane... nie jesteśmy winne. Lepiej się nie wypowiadać niż bronić w taki sposób.

Zastanawiamy się czasem czy istnieje coś takiego jak „solidarność” jajników. Nie lubię tego zwrotu, ponieważ nie uważam, że to pierwszorzędowe cechy płciowe odgrywają główną rolę w zjawisku zwanym „kobietą”, a zwłaszcza „kobietą biznesu”, jednak na pewno określają one płeć biologiczną (ang. sex). Myślę, że jej nie ma. Jest natomiast solidarność prawdziwych, silnych kobiet, tej płci kulturowo uwarunkowanej (ang. gender). Niech mężczyźni rywalizują ze sobą, kobiety powinny się wspierać.

Katrzyna Lengren w programie telewizyjnym *Mała Czarna* emitowanym 17 maja 2009 roku powiedziała, że solidarność kobiet bierze się albo z depresji czy desperacji albo z poczucia godności. Skoro nie jesteśmy solidarne, to znaczy, że nie czujemy się jeszcze bezpieczne by pomagać sobie, nie czuć zagrożenia drugiej kobiety. Dobra wiadomość, jaka z tego płynie jest taka, że też nie mamy już tak źle żeby się wciąż solidaryzować.



Może dlatego kobiety walczące o prawa dla kobiet potrafiły być bardziej solidarne. Ale może przyszedł już czas byśmy poczuły indywidualnie siłę. Brak poczucia godności oraz niedostatek poczucia bezpieczeństwa bierze się z niskiego poczucia własnej wartości i samooceny. Wiadomo, że kobiety wszędzie na świecie mają ją zaniżoną i sporo niższą niż mężczyźni. Zatem pracujemy nad budowaniem własnego poczucia własnej wartości. Nie kosztem innych pań, nie poprzez porównania i posiadanie ale poprzez budowanie wiary w swoją siłę, swoją niepowtarzalność, własne przymioty i uczciwość, która nie może nie zostać nagrodzona. Kobieta wolna, świadoma siebie i swojej wartości, kobieta - korona stworzenia jest zdolna do solidarności z innymi kobietami.

Iwona Majewska-Opietka



# SZEFOWO, CO PANI NA TO?



„Szefowa” - nie lubiłam tego słowa, wszak sugeruje ono raczej żonę szefa niż bycie owym szefem. Język jednak jest żywą materią, wciąż się zmienia, tworzy wyrazy i nadaje nowe znaczenie innym. Jako, że szefowa brzmi lepiej niż „szefa” czy „szefka”, a wiadomo, że chodzi o kobietę, sama tak mówię. Często też to słyszę w odniesieniu do kobiety na kierowniczym stanowisku w biznesie, obojętnie czy jest ona właścicielką salonu fryzjerskiego czy prowadzi zespół konsultantów czy też zarządza firmą. Mówi się też „pani prezes”, albo nazywa się ją po imieniu, podłączając do tego raczej dobre emocje. W przedsiębiorstwach państwowych częściej mówi się „pani dyrektor” albo „pani kierownik” lub „dyrektorka” czy „kierowniczką”. Czuje się w tym większy dystans i jakby lekką sztywność. Dla mnie w słowie „szefowa” zawiera



się większa doza sprawczości, dynamizmu i szacunku połączonego jednak z brakiem formalizmu i dużego dystansu. Tak jest dobrze. Sama byłam nazywana szefową i bardzo to sobie ceniłam.

**Szefowa to menedżerka**, zarządzająca organizacją, działem czy projektem ale jednocześnie kierująca ludźmi liderka. Stephen R. Covey, autor „7 nawyków skutecznego działania” słusznie zauważył, że zarządzać można firmą, ludźmi zaś się kieruje. Zarządzanie dotyczy struktur, schematów, cyfr, strategii i rzeczy i związane jest bardziej z funkcjami lewej półkuli mózgu. Wymaga racjonalności, logiki, analizy, sekwencyjności w działaniu a także wiedzy fachowej. Kierowanie dotyczy ludzi, emocji, mniej lub bardziej przewidywalnych sytuacji. Wymaga inteligencji emocjonalnej, syntezy, elastyczności, wyobraźni, kreatywności a także intuicji i myślenia nie tylko liniowego. Na zarządzanie składa się planowanie, organizowanie, kontrolowanie i aktywowanie wszelkiej działalności.

Żeby jednak praca była wydajna a ludzie skuteczni, w każdym z tych obszarów działania niezbędny jest element leaderski. Można być dobrym zarządcą i niestety nie być liderem. Można być znakomitym liderem czyli przewodzić grupie, ale potrzebować kogoś do prac menedżerskich. Ideałem jest, kiedy obie te funkcje łączy jedna osoba, kiedy ma dobrze rozwinięte czynności zarówno lewej jak i prawej półkuli mózgu i z obu jednakowo korzysta. Wiadomo, że występują statystycznie istotne różnice pomiędzy poszczególnymi funkcjami u mężczyzn i kobiet. Kobiety mają z reguły wyższą inteligencję emocjonalną a mężczyźni charakteryzuje wyższy poziom racjonalizmu. Badania pokazują, że kobiety przyswajają informacje niejako całościowo i tak samo postrzegają sytuacje - widzą



w nich wiele elementów czy wątków. Mężczyźni zaś skłonni są raczej do logicznego, sekwencyjnego czyli wynikającego z siebie myślenia; z sytuacji wyodrębniają często jeden wątek - zadaniowy - i na nim się skupiając, nie dostrzegają czasem innych. Kobiety są bardziej uczuciowe, co i ułatwia i utrudnia pracę z ludźmi, mężczyźni zaś skoncentrowani są bardziej na zadaniu i celu, co też może być i plusem, i minusem w pracy z ludźmi. Można byłoby o tych różnicach pisać, tyle, że dotyczą one różnych ludzi w różnym stopniu i trzeba przyznać, że coraz bardziej się zacierają .

Dodatkowo temat ten jest często drażliwy dla radykalnych odłamów feministycznych, a także dla męskich szowinistów, zatem lepiej go nie drażnić. Jedno wszak możemy stwierdzić na pewno, i co do tego nie ma wątpliwości: kobiety mają rozleglejsze połączenie pomiędzy półkulami mózgu. Tak zwane spoidło wielkie jest u nas większe. Możemy zatem mieć różnie rozwinięte poszczególne obszary mózgu, na co wpływa i genetyka i wychowanie, ale jesteśmy zawsze w stanie zrobić z tego co mamy w obu półkulach lepszy użytek. Upraszczając można powiedzieć, że jeśli mężczyzna i kobieta na kierowniczym stanowisku będą mieli tę samą wiedzę i umiejętności, to ona wykorzysta je lepiej. Szybciej bowiem przełącza się z jednej półkuli na drugą i lepiej koordynuje pracę pomiędzy nimi. Jakże dziwne wydaje się to w obliczu tego, że w takiej sytuacji częściej wybiera się jednak mężczyznę.

Ale to się zmienia i kobieta jako lider jest coraz bardziej doceniana. Ludzie kierowani przez kobiety czują się bardziej spełnieni w pracy, a statystyki ekonomiczne pokazują, że nowe firmy przez nie prowadzone rozwijają się dynamicznie. Dlatego warto ćwiczyć się w byciu liderką, wszak mamy

w tym zakresie również pewne potrzeby.

Lider to osoba, która w danej grupie osób stymuluje proces budowania i osiągnięcia celów, wyzwala w sobie i innych entuzjazm i najlepsze cechy charakteru. To najważniejsze funkcje z punktu widzenia liderowania i to je właśnie trzeba włączyć do zarządzania firmą: W zakresie planowania niezbędna jest wizja, szeroki i porywający ludzkie serca obraz przyszłości. Nie wystarczą plany liczbowe i schematy realizacji celów w kolejnych etapach. Cyfry nie pobudzą emocji. A to one są najsilniejszym motywatorem do działania, dostarczając niezbędnej do tego energii. Organizowanie to nie tylko analiza i podział pracy, stworzenie struktur najlepiej spełniających zadania firmy i zaprojektowanie procesów zapewniających skuteczne osiągnięcie celów, to także rozumienie współzależności tych wszystkich elementów i ciągłe ich scalanie. To synteza i likwidowanie wszelkich podziałów i sprzecznych interesów. Kontrolowanie, wciąż niezbędne, nie może być oparte jedynie na systemach sprawdzających pracę ludzi czy tworzeniu licznych zabezpieczeń uniemożliwiających świadome czy bezwiedne błędy w pracy. Musi być oparte o zaufanie i inne wartości, których wprowadzenie zwiększa w firmie odpowiedzialność, zaangażowanie i uczciwość. To chyba jedna z najważniejszych ról lidera. I wreszcie aktywowanie, które niemal w całości odwołuje się do inteligencji emocjonalnej, wzmacniania ludzi w ich pozytywnych zachowaniach i dawania im szansy na spełnienie w pracy, rozwój i robienie tego, w czym czują się najlepiej.

Wymieniłam tylko podstawowe zadania, którym muszą sprostać współcześni liderzy i wszystkie one mieszczą się tak naprawdę w przytoczonej tu definicji lidera.

Przypatrzmy się zatem kobiecie - liderce - jej sile i... temu, co wymaga pracy! „Stymulować proces budowania i osiągnięcia celów” , to tyle co nie narzucać niczego, ale postępować tak, by ludzie chcieli i potrafili włączać swoją kreatywność, własne zdanie i pomysły. Kobiety są mniej rywalizujące, mniej im zależy na tym, aby wiadomo było, że to ich pomysły są najlepsze. Nie muszą mieć koniecznie racji; chętniej pytają i korzystają z rad, przez co osiągną taki właśnie sposób działania. Tym, co jednak może to zaburzać jest niższe u kobiet niż mężczyzn poczucie własnej wartości. Niestety jednym z objawów braku poczucia własnej wartości jest przemożna chęć bycia docenianym, wielka potrzeba zaznaczania zasług, podkreślanie wartości i przydatności. W pogoni za tymi „dowodami” własnej wartości czasami liderzy i liderki miast stymulować proces budowania i osiągnięcia celów wyznaczają cele i narzucają metody ich osiągnięcia. Czują się lepiej, są może bardziej doceniani, ale pozbawiają się siły, jaka tkwi w ludziach i sprowadzają ich do roli bezmyślnych i pozbawionych motywacji wykonawców. Żeby to zmienić wystarczy czasem praca nad wzmocnieniem własnego poczucia wartości. Niestety ten sam błąd kobiety popełniają w życiu rodzinnym. Tam również przejmują stery gospodarstwa domowego, zajmują się wszystkim, bo zależy im na znakomitych efektach i zbieraniu pochwał, ale przy okazji pozbawiają resztę domowników odpowiedzialności za wspólny dom. W następstwie tego czują się zmęczone, nierzadko - wykorzystywane i wciąż za mało cenione.

Lider ma wzbudzać entuzjazm, przede wszystkim w sobie, aby wzbudzić go w innych. To świetnie, że widzimy wiele różnych elementów sytuacji, ale czasami powoduje to, że widzimy również więcej zagrożeń, możliwości popełnienia błędu i problemów. Dlatego tak ważne jest, aby pracować nad pozytywnym myśleniem czyli takim programowaniem

swojej podświadomości, by raczej ułatwiała nam podejmowanie decyzji i pozwalała szczerze zachęcać do działania innych. Kiedy się boimy, martwimy czy nie wierzymy w powodzenie, podwyższa się poziom stresu, co może wpływać negatywnie na poziom wykonania naszej pracy. Zabiera to również energię, tak potrzebną w działaniu, albo przenosi ją na inne aktywności - ubezpieczające, tłumaczące, odwlekające. Pochłania przeto więcej wysiłku - i naszego, i tych, których mamy zachęcać do pracy. I wreszcie ostatnia funkcja - wyzwianie zarówno w innych, jak i w sobie najlepszych cech charakteru. Ta funkcja związana jest zarówno z motywowaniem ludzi jak i z ich rozwojem i spełnieniem, a oparta jest głównie o poczucie własnej wartości. Kobiety są bardziej skłonne do takich zachowań, ale znowu przeszkadza im często niewystarczające poczucie własnej wartości. Widać to zwłaszcza wtedy, kiedy trzeba chwalić innych, pracować nad ich rozwojem bez obaw, że staną się lepsi niż my same.

Niestety bywa, że nie pozwala nam na to własny egocentryzm i lęk o zajmowaną pozycję. Tak często zauważana przez zwolenników starego porządku spraw (mężczyźni kierują życiem zawodowym i polityką) zbytnia emocjonalność kobiet staje się siłą, kiedy kobieta zyskuje na poczuciu własnej wartości. Kobiety są wówczas odważniejsze, bardziej wierzą swoim siłom, a przez to również emocjom i nie epatując nimi, korzystają z ich informacyjnego źródła. Wiadomo bowiem, że często emocje docierają znacznie wcześniej do tego, czego intelekt jeszcze nie widzi. Za sprawą wzrostu poczucia własnej wartości i pozytywnego myślenia następuje lepsze funkcjonowanie w pozostałych aspektach liderowania. Szefowa odważniej planuje i łatwiej jest jej zarażać swoją wizją innych, jej wzmacniająca zespół i łącząca ludzi postawa zacieśnia

współpracę w firmie, nie tworzy podziałów a nawet je likwiduje. Obdarzani zaufaniem pracownicy identyfikują się silniej z firmą - pracują chętniej i lepiej.

Przez kilka miesięcy pracowałam z szefową, która miała wszelkie zadatki na to by być książkowym wręcz wzorem lidera. Mimo młodego wieku nie tylko potrafiła zarażać swoim entuzjazmem innych, ale prowadziła świadomą politykę rozwijającą i wzmacniającą ludzi. Potrafiła docierać do ich talentów i pomysłów, wykorzystywać je i nagradzać zaangażowanie. Z kobiecą troską zajmowała się pracownikami, docierając do ich potrzeb. Jednakże jej działania nie były stabilne, często wahała się podejmując różne decyzje, odkładała je na później, szukała aprobaty u zbyt wielu osób. Nie miała również wystarczającego zaufania do swoich emocji i raczej ukrywała je, próbując wszystko przemyśleć i zapanować nad tym logiką. Ujawniała przez to te elementy zachowania menedżerów, które krytykowane bywają jako „zbyt kobiece”. Sama też mówiła, że prowadzenie firmy kosztuje ją „za dużo”. Zajęłyśmy się podwyższeniem jej poczucia własnej wartości (w każdej mojej książce piszę jak to się robi) i właściwym programowaniem podświadomości. Dziś widać tego efekty. Firma wciąż znakomicie funkcjonuje, rozwija się i przyciąga coraz lepszych ludzi. A praca jej liderki często ogranicza się do stwierdzenia „zgadzam się”, kiedy to podwładni chcą wcielić w życie kolejne własne pomysły i decyzje. „Szefowo, mam zamiar ..... , co pani na to?” To dziś. najczęściej słyszane przez nią zdanie.

Iwona Majewska-Opietka