

Ženy manažerky dokážou být velmi zdatnými vůdci

PODNIKY A TRHY, Česko

Liší se nějak výzvy, jimž čelí ženy aspirující na vůdčí role, od těch, s nimiž se potýkají muži? Které ze dvou pohlaví dokáže být lepším vůdcem? Tyto dvě základní otázky s jistotou padnou, kdykoli se debatuje o roli pohlaví a vůdcovství.

V tomto závěrečném dílu našeho miniseriálu bych rád zvýšil povědomí nejen o přínosu žen pro dnešní chápání pojmu vůdcovství a o jejich obrovském potenciálu pro budoucnost, ale také o rozdílu mezi příležitostmi a cestami, jež se ženám na rozdíl od mužů dnes nabízejí, a rád bych upozornil na možný způsob nápravy.

Nejdříve pár údajů: při pohledu na padesát největších veřejně obchodovaných společností v každé z členských zemí EU vidíme, že ženy zastávají v průměru 11 procent nejvyšších řídicích funkcí a čtyři procenta pozic generálního ředitele. Jen jedno procento společností žebříku Global 500 magazínu Fortune mají ve svém čele ženu.

Skleněný strop

Časopis Harvard Business Review v září 2007 publikoval velmi zajímavý článek, nazvaný "Women and the Labyrinth of Leadership" (Ženy a labyrint vůdcovství). Jeho autorky Alice Eaglyová a Linda Carliová v něm nabízejí neotřelý vhled do problému i pár návrhů. Mimo jiné upozorňují, že termín "skleněný strop", jenž se zrodil v 80. letech jako metafora skutečnosti, že jsou ženám odírány nejvyšší příčky ve firemní hierarchii, představuje jenom část problému.

Navrhují proto jinou metaforu labyrintu, s jejíž pomocí popisují situaci, kdy je ženám už na cestě vzhůru vytyčován jiný směr - nejde tedy zdaleka jen o "skleněný strop" bránící v dosažení vrcholu. Ve svém článku tvůrcům podnikové politiky nabízejí několik řešení, která mohou napomoci narovnat podmínky a uvolnit brány talentu:

1. Přiznejte, že přetrvávají stopy předsudků. Příkladem je, že i v tradičně ženském prostředí, jako jsou školky, knihovny, základní školy a sociální zařízení, se muži dostávají do řídicích funkcí rychleji než ženy. Už jen to, že si tuto skutečnost přiznáme, je krokem správným směrem.
2. Snižte subjektivitu v hodnocení výkonnosti - větší objektivita hodnocení tak pomáhá v boji se zbývajícími předsudky.
3. Připravte ženy na řízení zadáváním odpovídajících náročných úkolů. Odeberte jim pouhou podpůrnou roli a vtáhněte je do procesů v byznysu.
4. Zajistěte personální postupy přátelské k rodinám - pružnou pracovní dobu, sdílení jedné pracovní funkce, práce na dálku atd.
5. Využijte "sociálního kapitálu" žen. Když výkonný manažer (často muž) projeví zájem o kariéru ženy, její snaha o budování sociálního kapitálu - neformální i formální síť kontaktů - bude mnohem účinnější.

Tohle je jen pár z dobře myšlených návrhů, které Eaglyová a Carliová přinášejí. Doporučuji, abyste si jejich článek přečetli celý, protože nabízí opravdu hluboký vhled na celé téma.

Ženy versus muži

A teď konečně k otázce s velkým O: Kdo je lepší vůdce - ženy, nebo muži? Už třicet let spolupracuji s muži i ženami v řídicích rolích v oblasti umění, politiky a byznysu. Ještě za mlada jsem slýchal všechny ty stereotypy, jež odlišují ženy od mužů a kvůli nimž se ženy na řídicí funkce nehodí tolik jako muži. S významným mrknutím nebo pokyvováním mi mnohé z nich vyprávěli muži, kteří se chtěli podělit o své "zkušenosti". Už tehdy mě takové stereotypy přiváděly do stavu zmatení, protože pokaždé, když jsem se je pokusil při hodnocení žen aplikovat, zjistil jsem, že stejné rysy vykazují i muži. Tradované stereotypy se tak nepotvrdily.

Navíc jsem spolupracoval s muži a ženami z rozmanitých oborů: služeb, finančnictví, maloobchodu, výroby (ano, výroby) a myslím, že jsem na tu velkou otázku našel odpověď. Podívám se na ni ze dvou různých úhlů: nevědeckého a statistického. Z nevědeckého pohledu mohu jasně říci, že rozdíly, které jsem mezi různými vůdci objevil, mají skutečně individuální podobu a nezávisí na pohlaví. Rozdíly vyplývají z osobnosti, zvědavosti, emocionální inteligence, disciplíny, zkušenosti a mimo jiné i smyslu pro humor - nikoli z pohlaví daného člověka.

Objevte talent

Ze statistického pohledu nemáme zdaleka dost údajů, abychom mohli dokázat či vyvrátit hypotézu, že ženy jsou lepší vůdci. Když se podíváte na počet mužů a žen ve vůdčích pozicích, jak by mohl někdo vůbec dojít k nějakému důvěryhodnému závěru?

Jaká je tedy odpověď? Na světě je mnoho talentovaných žen, které mají výrazný potenciál stát se vůdčí osobností. Neříkám, že byste jim měli při výběru pracovníků dávat přednost. Říkám, abyste jim dopřáli rovnocenného sluchu, až budete vybírat lidi na uvolněnou manažerskou pozici nebo uvažovat o tom, koho povýšit. Kdo ví, jaký talent možná objevíte?