

Korzyści z wzmacniania różnorodności płci w wymiarze ekonomicznym

Monika Wojciechowicz*

Streszczenie: *Cel* – Przedstawienie analiz potwierdzających korzyści ze zwiększania udziału kobiet w procesach decyzyjnych w gospodarce na poziomie makro i mikroekonomicznym oraz pozytywnej korelacji pomiędzy rynkową wyceną firm notowanych na giełdzie a reprezentacją kobiet we władzach tych firm. Promowanie standardów związanych z budowaniem świadomości o konieczności zmian odnośnie do wzmacniania w firmach różnorodności w wymiarze płci, ponieważ z tym zróżnicowaniem pracodawcy mają najczęściej do czynienia oraz wyrównywanie szans kobiet na rynku pracy.

Metodologia badania – Wyniki analiz i raportów polskich i zagranicznych, w tym przygotowanych w Unii Europejskiej.

Wynik – Z uwagi na fakt, że poziom uczestnictwa kobiet w procesie podejmowania decyzji ekonomicznych w Polsce jest niski zarówno w wymiarze bezwzględny, jak i w odniesieniu do innych krajów europejskich, istnieje konieczność budowania świadomości o konieczności zmian, sprzyjających partnerstwu na rzecz równości kobiet i mężczyzn w biznesie, w szczególności poprzez tworzenie nowej jakości w kulturze korporacyjnej firm, upowszechnianie kultury korporacyjnej firm stosujących tego typu rozwiązania, przenoszenie ich na grunt małych i średnich przedsiębiorstw wraz ze systemowym wsparciem ze strony nie tylko świata biznesu, ale również instytucji okołobiznesowych, takich jak instytucje rządowe, środowiska akademickie, media i osoby fizyczne.

Oryginalność/wartość – Stan wiedzy w zakresie prezentacji badań podejmujących zagadnienia dotyczące pomiaru stopnia uczestnictwa kobiet w procesach decyzyjnych w gospodarce przede wszystkim opiera się na opracowaniach zagranicznych. Niniejsza praca jako jedna z nielicznych kompleksowo prezentuje wyniki tych badań nie tylko na gruncie międzynarodowym, ale i polskim.

Słowa kluczowe: kobiety w gospodarce, wzmacnianie różnorodności

Wprowadzenie

Sceneria, w jakiej funkcjonują współczesne firmy, znajduje się w stanie ciągłej ewolucji, wymuszanej przez dokonujące się wokół przemiany w sferze społecznej, gospodarczej, politycznej czy technologicznej. Globalizacja przepływu informacji i pieniędzy powodują większą częstość cykli ekonomicznych. Dziś zawirowanie gospodarce w jednej części świata natychmiast znajduje oddźwięk w innym jego zakątku. Wiadomym jest, iż świat biznesu funkcjonuje obecnie w bardzo nieprzewidywalnej rzeczywistości i naturalnym jest, iż w zmieniającym się wokół nas świecie nie sprawdzają się stare modele – nieustannie należy szukać więc nowych. Ekonomia to miękka nauka, podatna na idee i doktryny. Właściwie

* mgr MBA Monika Wojciechowicz, Uniwersytet Szczeciński w Szczecinie, al. Papieża Jana Pawła II 22a, 70-453 Szczecin, e-mail: moniwo@o2.pl.

poza prawem popytu i podaży cała reszta to są idee, poglądy (Rozmowa...). A dość krótka, bo ponad 25-letnia historia biznesu w Polsce implikuje fakt, iż źródłem wiedzy i inspiracją dla polskich rozwiązań często są aktualne, nowoczesne trendy, standardy oraz wyniki badań podejmowanych w bogatych i posiadających długoletnią historię biznesu krajach, np. w USA czy krajach Europy Zachodniej. W krajach o dojrzałych gospodarkach od pewnego czasu zaobserwować można zmianę kultury biznesowej, w szczególności kultury korporacyjnej firm, której część stanowi świadomość o konieczności wykorzystania możliwości płynących z efektywnego zarządzania różnorodnością poprzez dostrzeganie potencjału kobiet na rynku pracy.

Kobiety stanowią ponad 50% całego społeczeństwa i jest to przeszło połowa zazwyczaj bardzo dobrze wykształconych osób, będących w wielu produkcyjnym. Przedstawione w artykule badania i programy potwierdzają statystyczne korelacje pomiędzy ekonomiczno-finansowymi wskaźnikami firm a reprezentacją kobiet w procesach decyzyjnych tych firm na najwyższych szczeblach. Zaznaczyć należy, iż w artykule pominięto kwestie różnorodności i równości z perspektywy wartości, praw człowieka i demokracji¹, skupiając się na efektywności ekonomicznej, istotnej z punktu widzenia jakości funkcjonowania gospodarki rynkowej. W nawiązaniu do powyższego, zaprezentowano między innymi badania stwierdzające współzależności pomiędzy obecnością kobiet na stanowiskach decyzyjnych a wynikami na poziomie mikroekonomicznym, takimi jak zwrot na kapitale własnym (ROE), zysk operacyjny (EBIT), zysk netto, zwrot na sprzedaży (RS), marża zysku operacyjnego, a także rynkowa wycena firm notowanych na giełdzie. Pozytywne sprzężenie wynika ponadto z badań w ujęciu makroekonomicznym, czyli pomiędzy liczbą kobiet w zarządach i radach nadzorczych a poziomem i dynamiką wzrostu produktu krajowego brutto (PKB) na jednego mieszkańca. Powyższe stanowić powinno punkt wyjścia do podjęcia rozważań w zakresie szukania sposobów na uniknięcie marnowania potencjału, który stanowi połowę polskiego społeczeństwa.

¹ Równość płci stanowi jeden z priorytetów oraz sztandarowych wartości Unii Europejskiej. Powyższe realizowane jest w wielu dokumentach, takich jak traktaty rzymskie czy amsterdamskie (art. 119 Traktatu rzymskiego, art. 141 Traktatu amsterdamskiego, art. 157 Traktatu lizbońskiego), a także w Pakcie na Rzecz Równości Płci czy Strategii Europa 2020. W prawodawstwie polskim zasada równości obywateli bez względu na płeć jest zawarta w Konstytucji oraz w Kodeksie pracy. Przepis art. 32 Konstytucji wskazuje, iż wszyscy są wobec prawa równi. Wszyscy mają prawo do równego traktowania przez władze publiczne. Nikt nie może być dyskryminowany w życiu publicznym, społecznym lub gospodarczym z jakiegokolwiek przyczyny. Natomiast w przepisie art. 33 Konstytucji zawarte jest sformułowanie, iż kobieta i mężczyzna mają w szczególności równe prawo do kształcenia, zatrudnienia i awansów, do jednakowego wynagradzania za pracę jednakowej wartości, do zabezpieczenia społecznego oraz do zajmowania stanowisk, pełnienia funkcji oraz uzyskiwania godności publicznych i odznaczeń (Konstytucja...). Z kolei Kodeks pracy zawiera przepis art. 183a § 4 k.p. zgodnie z którym ciężar dowodu, w przypadkach skarg związanych z dyskryminacją, spada na pracodawcę, a pracownik/pracownica musi uprawdopodobnić fakt dyskryminacji, przepis art. 183d dotyczący sankcji finansowych za naruszanie zasady równego traktowania w wysokości co najmniej minimalnego wynagrodzenia za pracę oraz przepis art. 183e k.p. dotyczący ochrony pracowników, którzy skarżą pracodawcę z tytułu dyskryminacji (Kodeks pracy...).

1. Międzynarodowe raporty i analizy – indeksy mierzące równouprawnienie płci a pozycja Polski

Podstawowym źródłem wiedzy w zakresie udziału kobiet w organach decyzyjnych firm są opracowywane na świecie cyklicznie co roku badania i raporty w tym zakresie, takie jak np. raport „Global Gender Balance Scorecard. Where the World’s Top Companies Stand (Wittenberg-Cox 2014), przedstawiający udział kobiet w zarządach i radach nadzorczych we wszystkich krajach na świecie. Z raportu wynika, iż 82% firm w USA posiada co najmniej dwie kobiety w zarządzie (*board*). Odpowiednio wskaźnik ten wynosi 77% wśród firm europejskich. Jednakże w tych dwóch regionach sytuacja wygląda inaczej, jeżeli chodzi o komitet wykonawczy (radę dyrektorów), gdzie udział przynajmniej dwóch kobiet w USA stanowi 60% a w Europie 29%. Zaznaczyć należy, iż w krajach anglosaskich obowiązuje jednopoziomowy, inaczej monistyczny system administrowania spółkami w ramach jednego organu decyzyjnego, tj. *board* (zarządu) oraz pełniącej zarazem funkcje zarządcze i kontrolne rady dyrektorów (*executives committee*). Omawiane wskaźniki w Azji osiągają odpowiednio poziom jedynie 14% i 11%.

Zgodnie natomiast z Raportem Komisji Europejskiej (Komisja Europejska 2013), co najmniej jedna kobieta zasiada w radzie nadzorczej jedynie we Francji, Norwegii i Islandii. Natomiast w pozostałych krajach europejskich, takich jak: Belgia, Hiszpania, Holandia, Dania, Wielka Brytania, Finlandia, Niemcy, Szwecja udział ten wynosi odpowiednio od 85 – 56%. Według tego raportu Polska jest krajem, gdzie w radach nadzorczych ponad 29% spółek zasiada co najmniej jedna kobieta. Za Polską uplasowały się Malta, Rumunia, Estonia, Portugalia, Bułgaria, Cypr, Litwa i Węgry.

Z przeprowadzonych badań wynika ponadto, iż w Stanach Zjednoczonych Ameryki oraz części Europy udział kobiet w gremiach decyzyjnych spółek jest wyższy, podczas gdy we Wschodzącej i Rozwiniętej Azji niższy (Raport Credit... 2012). W zestawieniu dość wysoko (z co najmniej jedną kobietą w radzie nadzorczej) na tle innych regionów świata uplasowały się również Australia, Nowa Zelandia i Tajlandia (Rozwinięta Azja).

Jako najczęściej używane na całym świecie indeksy, mierzące poziom nierówności dostępu do stanowisk decyzyjnych w organizacjach, wymieniane są:

1. GEI – *Gender Equality Index* – stosowany przez Europejski Instytut ds. Równości Płci z siedzibą w Wilnie. Indeks ten uwzględnia sześć obszarów głównych, tj: pracę, zarobki, poziom wykształcenia, czas wolny, dostęp do władzy i poziom opieki zdrowotnej oraz dwa uzupełniające, czyli nierówności sektorowe i przemoc wobec kobiet. Wskaźniki indeksu GEI mieszczą się w przedziale od 1 – oznaczającym całkowity brak równości do 100 – oznaczającym całkowitą równość pomiędzy kobietami a mężczyznami. Dane pomiarowe za 2013 r. (*Gender Equality...* 2013) obejmujące 27 krajów europejskich, wskazują, iż najwyższy wskaźnik, oscylujący wokół około 75 punktów osiągnęły kraje skandynawskie, przy ogólnej średniej wartości indeksu dla wszystkich krajów wynoszącej 54. Wskaźnik osiągnięty przez Polskę to

44 punkty, co plasuje ją w grupie państw o najniższym poziomie równości, przed Litwą, Bułgarią i Rumunią.

2. GGG – *Global Gender Gap Index* – to kolejny wskaźnik, stosowany przez Światowe Forum Ekonomiczne w Davos. Powyższy indeks obejmuje 135 krajów, reprezentujących około 90% ludności świata, uwzględniając następujące obszary: aktywności ekonomicznej i zawodowej, wynagrodzeń, poziomu edukacji i analfabetyzmu, zdrowotności, a także aktywności politycznej. Wskaźniki pomiaru GGG mieszczą się w przedziale od 0 – oznaczającego całkowity brak równości do 1 – czyli całkowitej równości. Aktualny indeks (*The Global Gender...*) również potwierdza najwyższą pozycję krajów skandynawskich (Dania, Finlandia, Szwecja, Norwegia – od 0,77 do 0,84%). Wskaźnik dla Polski wynosi 0,7, plasując ją na 54 miejscu wśród 137 krajów.
3. GII – *Gender Inequality Index* – stosowany jest przez United Nations Development Programme (UNDP) i mierzy nierówności w trzech obszarach, związanych ze zdrowiem reprodukcyjnym, rynkiem pracy i wzmocnieniem pozycji w społeczeństwie. Wśród 186 krajów Polska osiągnęła 24 pozycję ze wskaźnikiem 0,14, przy wielkościach liczonych od 1 – czyli całkowita nierówność do 0 – całkowita równość. Globalny uśredniony pomiar tego indeksu wyniósł 0,46 w 2013 r. (*Human Development...*).

Nie ulega wątpliwości, że na tle porównań z krajami europejskimi Polska nie wypada zbyt korzystnie, każdorazowo lokując się poniżej średniej unijnej. Co więcej, na przykład poziom reprezentacji kobiet w radach nadzorczych spółek w Polsce na przełomie 2012/2013r. zmniejszył się o –1,4 punktu procentowego, podobnie jak na Węgrzech, Słowacji i w Rumunii (Komisja Europejska 2013). Natomiast w Niemczech czy Wielkiej Brytanii, czyli w krajach, gdzie w ramach budowania świadomości o konieczności włączania kobiet do świata biznesu przeprowadzane były szerokie debaty publiczne i medialne na temat ich obecności w gremiach decyzyjnych, badane wskaźniki były wyższe.

Generalnie ujmując, jeśli chodzi o wpływ kobiet na podejmowanie decyzji w sferze biznesu, nietrudno zauważyć, iż utrzymuje się znacząca przewaga mężczyzn. Kobiety w Polsce w gremiach decyzyjnych są raczej słabo reprezentowane w porównaniu z pozycją Kobiet w rozwiniętych gospodarkach w na świecie. Powyższe implikuje dość ewidentną stratę dla rozwoju gospodarczego Polski z uwagi na niewykorzystany kapitał społeczny, w który inwestowano w ramach w przeważającej większości, państwowego systemu edukacji. I choć Polki są lepiej wykształcone niż Polacy, stanowiąc 60% absolwentów wyższych uczelni i posiadają odpowiednie wykształcenie i kwalifikacje zawodowe, aby na równych prawach móc uczestniczyć w podejmowaniu kluczowych procesów decyzyjnych w przedsiębiorstwach, napotykają szereg przeszkód związanych ze stereotypami czy zakorzenionymi prawidłowościami socjologicznymi, zgodnie z którymi grupa o jednolitym składzie wykazuje niechęć do utrzymywania współpracy z osobami z innych środowisk lub o odmiennej płci. W polskim społeczeństwie siła stereotypów oraz przywiązanie do modelu tradycyjnego podziału obowiązków pomiędzy kobiety a mężczyzn wraz z towarzyszącymi im poglądami na temat społecznych ról kobiet nadal wydaje się, że jest dość wysokie, choć

społeczeństwo polskie jako całość wykazuje większą otwartość na obecność kobiet na wyższych stanowiskach w porównaniu z menedżerami w firmach. Zauważyć należy jednak, że z badań przeprowadzonych przez TNS Polska (TNS Polska 2014) wynika, że aż 71% Polaków jest przekonanych o możliwości pogodzenia szczęścia rodzinnego z karierą zawodową, natomiast 64% uważa, że kobiety mają prawo do kariery zawodowej, nawet jeśli będą przez to mniej zajmować się rodziną.

2. Polskie raporty i analizy – sytuacja w spółkach notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie

Prezentując stan polskich badań zaznaczyć należy, iż podstawowym źródłem wiedzy w zakresie udziału kobiet w zarządach i radach nadzorczych spółek notowanych na giełdzie były przede wszystkim badania sporządzone przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW). Jednak z uwagi na brak odpowiedzi na ankiety (stanowiące podstawowe narzędzie badawcze) próba reprezentatywna była dość niska, ponieważ w latach 2012–2013 tylko 15% wszystkich notowanych firm odpowiedziało na te ankiety. Najbardziej aktualne dane dotyczą lat 2009–2013 (*Raport: Kobiety w kierownictwie...* 2013), bo aktualnie nie są prowadzone badania, i dotyczą Rynku Głównego oraz rynku NewConnect. Ze zgromadzonych danych wynika, że poziom udziału kobiet w zarządzaniu polskimi spółkami notowanymi na giełdzie jest niski i nie zmienia się na przestrzeni ostatnich kilku lat. Dane przedstawiają się mało optymistyczne – w badanym okresie odsetek kobiet w zarządach spółek wynosił około 12%. Udział kobiet w radach nadzorczych mieścił się w przedziale od 12 do 14,5%, zaś kobiet prezesek zarządu było około 7%.

Badania dowodzą, że w 2013 roku udział kobiet we władzach spółek z rynku NewConnect był wyższy niż w spółkach z Rynku Głównego, wynosząc odpowiednio ok. 14,5% oraz 11,5% w zarządach spółek i około 19% oraz 11% w radach nadzorczych. Prezesek było ponad 9% i około 7%, natomiast odpowiednio ponad 16% i około 9% kobiet – piastowało funkcję przewodniczących rad nadzorczych.

Powyższe dane wyraźnie wskazują, iż udział kobiet zarządzających mniejszymi, młodszymi i bardziej ryzykownymi spółkami giełdowymi na rynku NewConnect jest wyższy. W tym kontekście warto zwrócić uwagę na zjawisko tzw. szklanego klifu, polegające na gotowości do promowania kobiet na stanowiskach w organizacjach, w których istnieją mniejsze szanse odniesienia sukcesu, gdyż ryzyko niepowodzenia jest większe.

W omawianym kontekście warto również przytoczyć wyniki badań opisanych w raporcie Deloitte (2012), gdzie stwierdzono, iż kobiece taktyki wpływu mogą przyczyniać się do umacniania pozycji firm na rynku – ich stabilności, zaufania i zaangażowania. Jak argumentują autorzy raportu, choć mężczyźni mają „większą siłę rażenia” stosując taktykę presji i wymiany, to kobiety częściej wybierają takie taktyki sprawowania władzy, których skutki są długofalowe i prowadzą do trwałych zmian postaw oraz czynią środowisko biznesowe bardziej transparentnym.

3. Korzyści dla firm w skali makroekonomicznej

Badania nad korelacją pomiędzy liczbą kobiet w radach nadzorczych i zarządach spółek a wynikami finansowymi firm prowadzi między innymi firma doradcza McKinsey & Company. Zgodnie z danymi zaprezentowanymi przez tę firmę (McKinsey Company 2010), spółki o najwyższym udziale kobiet we władzach miały lepsze wskaźniki zwrotu na kapitale własnym (ROE) o 41% i rentowności operacyjnej o 56%. Potwierdzeniem wyżej wymienionych wniosków jest kolejny raport Credit Suisse pt. *Gender diversity and corporate performance* (2012), w którym stwierdzono, iż w firmach z większym udziałem kobiet w stosunku do firm bez ich udziału zaobserwować można wyższe o 14% (w stosunku do 10%) średnie tempo wzrostu mierzone wzrostem zysku netto, 2,4 razy (w stosunku do 1,8 razy) wyższy wskaźnik cena/wartość księgową, wyższy o 4 punkty procentowe (16% w stosunku do 12%) zwrot na kapitale własnym oraz 48% (w stosunku do 50%), czyli niższy o 2 punkty procentowe, wskaźnik zadłużenia do kapitału własnego. Zgodnie z raportem Credit Suisse, spółki z większą liczbą kobiet we władzach wykazywały się lepszą rynkową wyceną na giełdzie. Zaznaczyć należy, iż autorzy niniejszych raportów zastrzegają, iż w powyższym zakresie zbadano statystyczny związek, nie tłumacząc jednak związków przyczynowo-skutkowych. Na podstawie raportu Credit Suisse opracowano powody, dla których firmy posiadające we władzach kobiety osiągają lepsze wyniki (*Więcej równości...* 2014). Są to: zróżnicowane kompetencje, lepsze wykorzystanie potencjału talentów i umiejętności, większe ukierunkowanie na potrzeby klienta-konsumenta, wysoki poziom ładu korporacyjnego, niższa skłonność do ryzyka.

Według najnowszych raportów kobiety kontrolują zazwyczaj około 70–80% decyzji konsumenckich, co przekłada się na blisko 20 bilionów dolarów generowanych przez nie wydatków rocznie. Dlatego zaobserwować można tendencje do inwestowania w badania mające na celu zrozumienie kobiet jako konsumentek, co powinno pozwolić dostosować perspektywę firmy do klienta jako kobiety.

4. Korzyści dla firm w skali mikroekonomicznej

Starzenie się społeczeństw oraz związane z tym procesem wyzwania w krajach rozwiniętych są asumptem do rozwijania badań w zakresie zrównywania stopy aktywności kobiet i mężczyzn, która w przypadku kobiet jest o kilkanaście punktów procentowych niższa. Zrównanie tej stopy dałoby możliwość uzyskania wyższego poziomu produktu krajowego brutto (PKB). Z badań dla krajów UE wynika, że zrównanie szans kobiet i mężczyzn na rynku pracy pozwoliłoby na zwiększenie średniego poziomu PKB tych krajów o 27 punktów procentowych. Zaznaczyć należy, iż niewątpliwie istotny wpływ na podejmowane przez kobiety decyzje odnośnie rozwoju zawodowego mają regulacje związane z zaangażowaniem państwa w działania prorodzinne, związane z wysokością wskaźnika dzieci objętych opieką przedszkolną, pracy mężczyzn w niepełnym wymiarze czasu pracy czy

wydatkami na cele rodzinne w odniesieniu do PKB (*Więcej równości...* 2014). Podwyższenie tych wskaźników w długookresowej perspektywie wpływa na zmiany w strukturze zatrudnienia, wzrost aktywności zawodowej kobiet oraz prowadzenie polityki prorodzinnej, sprzyjając zwiększonej liczbie kobiet we władzach firm. Wzmocnienie pozycji kobiet w tym zakresie przyczynić się powinno do pełniejszego wykorzystania kapitału ludzkiego oraz przewagi konkurencyjnej w globalizowanej gospodarce.

Uwagi końcowe

Równość kobiet i mężczyzn w podejmowaniu decyzji ekonomicznych przynosi korzyści, a jej brak – straty (*Więcej równości...* 2014). Włączanie kobiet do zarządów i najwyższej kadry to nie nakaz mody, ale logiczna decyzja biznesowa. Większa rola kobiet w zarządzaniu przedsiębiorstwem – i zróżnicowanie kadry przywódczej – mogą być elementami przewagi konkurencyjnej firmy (Wróbel 2010: 72). Korzyści z różnorodności są opisywane nie tylko przez naukowców i przez firmy konsultingowe (McKinsey, Credit Suisse czy Deloitte) w ich cyklicznych raportach, ale są dostrzegane także przez samych pracodawców, choć częściej utożsamia się je bardziej z poprawą wizerunku niż stricte z korzyściami finansowymi (Komisja Europejska 2005), tym bardziej, iż te ostatnie zauważalne są zazwyczaj dopiero na przestrzeni kilku lat prowadzenia odpowiedniej polityki zarządzania wspierającej różnorodność w organizacji.

Wraz z XXI wiekiem wkroczyliśmy w Epokę Talentu (Peters 2005: 250). W dzisiejszym biznesie liczą się przede wszystkim ludzie. Zmiany demograficzne (zmniejszająca się liczba urodzeń i starzenie się społeczeństw) powodują, że coraz trudniej o pozyskiwanie do firmy osób, które wybijają się ponad przeciętność. Zmniejsza się dostęp do talentów, ponieważ coraz mniej liczne roczniki młodych ludzi kończą studia i wkraczają na rynek pracy, a gospodarka globalna powoduje, że pracować można praktycznie w każdym kraju na świecie. Utalentowane osoby wybierają więc te firmy, które oferują korzystniejsze warunki pracy nie tylko pod względem finansowym, ale także rozwojowym. Stawianie na różnorodność sprzyja przyciąganiu talentów, w tym przede wszystkim kobiet, które jako znacząca grupa (połowa każdego społeczeństwa) stanowią niedoceniane dotychczas źródło talentów, także menedżerskich. Cechą kultury organizacyjnej zorientowanej na różnorodność jest respektowanie obowiązującego prawa w zakresie równego traktowania w miejscu pracy oraz w relacjach z interesariuszami, ale także szerokie promowanie wartości, norm i zwyczajów wpisujących się w budowanie atmosfery akceptowania i doceniania różnic, a nie tylko ich tolerowania. Elementem polityki otwartej na różnorodność jest wspieranie finansowe, organizacyjne lub kadrowe oddolnych inicjatyw podejmowanych przez personel na rzecz ich lepszego funkcjonowania w organizacji (*Równość w biznesie...*). Takim rodzajem wsparcia są projekty dedykowane w obszarze *work-life balance* np. przez firmę Capgemini. Celem projektu tej firmy jest aktywizowanie kobiet i mężczyzn przebywających na urloпах związanych z rodzicielstwem oraz zapewnienie im stałego kontaktu z firmą w czasie urlopu.

Dla rodziców, którzy chcą powrócić po urlopie do pracy, został stworzony specjalny portal, na którym publikowana jest lista wszystkich wakatów w firmie oraz szkolenia w systemie e-learning, dzięki którym można podnieść swoje kwalifikacje. Portal „Business Mama” zawiera informacje o możliwościach pracy w firmie w czasie urlopu wychowawczego oraz o dostępnych świadczeniach w poszczególnych zakładkach: „Jestem na urlopie macierzyńskim”, „Chcę wrócić do pracy”. Firma przygotowała także „Przewodnik dla Rodziców” oraz „Przewodnik dla Przełożonych”, które są bazą wiedzy o uprawnieniach związanych z rodzicielstwem, krokach, jakie należy podjąć przed rozpoczęciem urlopu związanego z rodzicielstwem, a także przed powrotem do pracy. Firma prowadzi także program dofinansowania pobytu dziecka w żłobku, klubie dziecka czy przedszkolu oraz utworzyła pokój dla rodzica z dzieckiem w każdym ze swoich biur (*Równość w biznesie...*).

Reasumując, niezwykle istotne jest promowanie inicjatyw, które mają na celu edukację i kształtowanie w tym zakresie świadomości nie tylko personelu w danej organizacji, ale również pozostałych decydentów życia społecznego. Ogromne znaczenie odgrywa świadome kształtowanie kultury organizacyjnej sprzyjającej partnerstwu i równości w biznesie.

Literatura

- Credit Suisse (2012), *Gender diversity and corporate performance*, Credit Suisse Research Institute.
- Delloitte (2012), *Kobiety i władza w biznesie. Czy płeć ma znaczenie dla budowania pozycji i wpływu w organizacji?*
- Gender Equality Index Report* (2013), Europejski Instytut ds. Równości Kobiet i Mężczyzn, EIGE.
- Human Development Report. The Rise of the South: Human Progress in a Diverse World* (2013), United Nations Development Programme, UNDP.
- Kodeks pracy, Dz.U. 1998, nr 21, poz. 94 z późn. zm.
- Komisja Europejska (2005), *The Business Case for Diversity. Good Practices in the Workplace*.
- Komisja Europejska (2013), *Woman and men in leadership positions in the European Union. A review of the situation and recent progress*.
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, Dz.U. 1997, nr 78, poz. 480 z późn. zm.
- McKinsey Company (2010), *Woman at the top of corporations: Making it happen*.
- Peters T. (2005), *Biznes od nowa*, Warszawa.
- Raport Credit Suisse (2012), *Gender diversity and corporate performance*, Credit Suisse Research Institute.
- Raport: Kobiety w kierownictwie spółek giełdowych – udział i rola kobiet na polskim rynku kapitałowym* (2013), Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie, Warszawa.
- Rozmowa z prof. Stanisławem Owsiakiem, *Gazeta Wyborcza* 4–6 kwietnia 2015 r., http://wyborcza.pl/magazy-n/1,144507,17699870,Jak_pieniadze_pustosza_nasz_swiat.html.
- Równość w biznesie – więcej kobiet w zarządzaniu, to się oplaca. Przewodnik dla firm* (2014), Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa.
- The Global Gender Gap Report* (2013), Światowe Forum Ekonomiczne w Davos.
- TNS Polska (2014), *Polacy o roli kobiet i mężczyzn w rodzinie w 1994 i 2014 r.*
- Więcej równości – więcej korzyści gospodarce. Kobiety i mężczyźni na stanowiskach decyzyjnych w polskiej gospodarce w latach 2010–2013* (2014), Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa.
- Wittenberg-Cox A. (2014), *Global Gender Balance Scorecard. Where the World's Top Companies Stand*.
- Wróbel A. (2010), *Różnorodność: droga do przewagi konkurencyjnej*, „Magazyn ThinThank: Biznes–Idee–Państwo–Rozwój” nr 2.

THE BENEFITS OF GENDER DIVERSITY IN STRENGTHENING THE ECONOMIC DIMENSION

Abstract: *Purpose* – To present analyzes on the benefits of increasing the participation of women in decision-making in the economy at the macro and micro also positive correlation between the market valuation of companies listed on the stock exchange and the representation of women in the boards of these companies. Promoting standards related to building awareness of the need for change regarding the strengthening of the companies in the dimension of gender diversity, because of the diversity employers have the most to deal ensuring equal opportunities for women in the labor market.

Design/methodology/approach – The article presents the results of polish and foreign analyzes and reports, including prepared within the framework of the European Union.

Findings – Due to the fact that the level of participation of women in economic decision-making process in Poland is low both in absolute terms and in relation to the other European countries, there is a need to build awareness about the need to change, encourage partnerships for equality between women and men in business in particular through the creation of new quality in the corporate culture of companies, dissemination of corporate culture of companies using this type of solution, transferring them to the ground small and medium-sized enterprises with system support from not only the business world but also the institutions about the business, such as government institutions, academia, the media and individuals.

Originality/value – State of the knowledge in terms of the presentation of research taking up issues related to measuring the participation of women in decision-making in the economy primarily is based on abroad studies. This work was one of the few comprehensively presents the results of these studies have not only an international level but also Polish.

Keywords: women in the economy, strengthening diversity

Cytowanie

Wojciechowicz M. (2015), *Korzyści z wzmocnienia różnorodności płci w wymiarze ekonomicznym*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 855, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” nr 74, t. 2, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 705–713; www.wneiz.pl/frfu.

