TISKOVÁ ZPRÁVA

V Budapešti, 21. května 2021

Proč je na vysoké pozice vybíráno tak málo žen? – Výzkum výběru pracovníků do řídicích funkcí

21. květen je Mezinárodním dnem kulturní rozmanitosti. Při této příležitosti zahájila Equaliser Foundation výzkum týkající se procesu výběru řídicích pracovníků. Výzkum probíhal prostřednictvím 45 podrobných rozhovorů s headhuntery a vrcholovými manažery velkých společností v zemích Visegrádské 4 a v Chorvatsku a spočíval v otázkách firemní kultury, jejím dopadu na výběrová řízení, vlivu očekávání společnosti, věku, předsudků a mnoha dalších citlivých tématech souvisejících s vyhledáváním a výběrem řídicích pracovníků.

Equaliser Foundation také vydává bílou knihu, jejímž cílem je pomoci společnostem, které chtějí posílit svou rozmanitost a inkluzivitu a stát se tak úspěšnějšími v podnikání. Bílá kniha staví na výsledcích výzkumu, na mezinárodním výzkumu a také na praxi a úspěchu společností, které výzkum sponzorovaly, jmenovitě: Henkel, MOL Group, Magyar Telekom a maďarská společnost Lee Hecht Harrison.

Ve výzkumu, který navrhly a zrealizovaly dvě profesorky z Korvínovy univerzity v Budapešti, dr. Beáta Nagy a dr. Henriett Primecz, jsme hledali důvody, proč je tak málo žen vybíráno na nejvyšší pozice, ve které fázi výběrového řízení na vysoké řídicí funkce talentované ženy vypadávají a jak se to děje. Respondenty podrobných rozhovorů byli headhunteři a řídicí pracovníci společností, kteří činí rozhodnutí ohledně přijímání zaměstnanců. Cílem bylo odhalit překážky, které přispívají k nerovným výsledkům u obou pohlaví, odhalit jakékoli nevědomé předsudky a jak to všechno ovlivňuje výsledky. Jednalo se o jedinečný výzkum v regionu.

Proč nemáme více žen? Jak můžeme zvýšit procento žen na vedoucích pozicích?

Zkušenosti v zemích V4 jsou různé a v některých zemích jsou rozdíly významné. **Polští i maďarští respondenti** (headhunteři a výkonní manažeři společností) zmiňovali **konzervativní sociální postoje s negativním dopadem na kariéru žen.** Respondenti obou těchto zemí připustili konvenční postoje svých společností, pokud jde o kulturní rozdíly, a v **Maďarsku zejména nerovnoměrné rozložení práce v domácnosti a rodině**, kde je **péče o děti výlučně vnímána jako odpovědnost ženy.**

Zdá se, že z rozhovorů vyplynulo vcelku komplexní řešení, jak posílit podíl žen na pozicích ve vrcholovém managementu. Mnozí navrhovali, aby **již ve školách probíhaly aktivity podporující rovnost** tak, aby sexuální stereotypy neomezovaly kariérní výběr studentů (např. ve formě kariérového poradenství).

Mnoho respondentů vkládá své naděje do **firemní politiky, zejména pokud jde o flexibilní pracovní možnosti,** které by měly být dostupné všem, a také do prezentování ženských životních vzorů a poskytování mentoringu ženám. Rovněž bylo často zmiňováno, že ženy se zdráhají převzít role s vyšší odpovědností, proto je potřeba jim dopřát osvěty, přičemž **ženy se domnívají, že stejné příležitosti nedostávají.**

Zároveň bylo zmíněno, že pomoc by také měla přijít ze strany regulačních orgánů a tvůrců politik a to zavedením **mechanismů, které očekávají a prosazují otázku rovnosti žen a mužů.**

Smlouva mezi headhunterem a klientem

Nejvyšší pozice jsou nejčastěji obsazovány prostřednictvím externího poskytovatele služeb (headhuntera). Z výzkumu je zřejmé, že zájmem headhuntera je, aby vybraný jedinec byl dobrou volbou a aby jeho zaměstnavatel i on byli navzájem spokojeni, minimálně tedy do konce záruční doby. I když některé společnosti výslovně požadují odlišující se kandidáty s cílem posílit rozmanitost a vnést do organizace nový vítr, headhunteři nechtějí riskovat a do užšího seznamu velmi odlišné kandidáty nezařadí.

„Rozmanitost je hodnotou pro organizaci i pro zaměstnance. Ženy ve vedoucích rolích se na svět dívají z jiné perspektivy, a proto mohou činit odlišná rozhodnutí a být odlišnými lídry. Může to zvýšit produktivitu společnosti i loajalitu zaměstnanců. Je důležité, aby ve společnostech působily ve vedoucích funkcích talentované a vzdělané ženy, uvedla Andrea Juhos, výkonná ředitelka společnosti Lee Hecht Harrison.

Organizační kultura

Problematika **firemní kultury** je při výběru lídrů velmi důležitá. Téměř nikdo ji nezpochybňuje a společnosti při **náboru obvykle vybírají takové pracovníky, kteří do jejich systému zapadají** a nemění jej. Headhunteři obvykle připravují kandidátky tak, aby vyhovovaly kritériím, třebaže podvědomě, které muži stanovují pro muže. Během rozhovorů mnoho headhunterů a řídicích pracovníků společností – mezi nimiž byli i muži – kritizovalo mužskou firemní kulturu některých společností. Byli však přesvědčeni, že aby se to změnilo, musí ženy zapadnout („tedy samy se stát muži“), a jakmile se dostanou do společnosti, měly by její kulturu změnit.

„Co víc může dobrý zaměstnavatel nabídnout než stabilní pracovní prostředí, spravedlivé odměňování a péči v tak citlivém období, jako je mateřská dovolená? Ve společnosti Henkel Slovensko se nám podařilo úspěšně realizovat řadu kroků, díky kterým se 100 % našich manažerek vrátilo na stejné manažerské pozice,“ řekla Alica Štepánová Kolárová, personální ředitelka společnosti Henkel Slovensko

Firemní politika

Iniciativy diverzity a inkluze jsou široce uplatňovány a jsou aktuální pro výkonné pracovníky ve všech zemích respondentů. Jedním z nejsnadněji dosažitelných cílů v oblasti diverzity je vyváženost pohlaví, ale **často byla také zmiňována věková rozmanitost**. Ale ani kombinace pohlaví a věku ženám nevychází příliš vstříc, protože, jak headhunteři přiznávají, okolo 45. roku se kariérní příležitosti žen začínají zužovat. Respondenti, kteří zmínili význam rozmanitosti, si, byť nejasně, uvědomovali, jak přínosné by rozmanité týmy mohly pro společnosti být.

„Diverzita a také inkluze mají dopad na obchodní výsledky a ukazatele udržitelnosti, zejména proto musí být součástí obchodní strategie produktivita, inovace, angažovanost a udržení," řekla Zdravka Demeter Bubalo, viceprezidentka HR skupiny Mol Group

Ukázalo se, že mnozí **vedoucí pracovníci s rozhodovací pravomocí ve společnostech absolvovali školení o nevědomých předsudcích** a všichni ho považovali za velmi přínosné. Z mezinárodního výzkumu je již dobře známo, že toto školení samo o sobě je jen zřídka dostačující a představuje pouze jeden prvek opatření, která je třeba přijímat, protože samo nevnese do kultury společnosti trvalou změnu. (Noon, 2017; Williamson, Foley, 2018)

Školení může být úspěšné tehdy, jsou-li změny v kultuře podporovány i jinými firemními politikami a činí ji inkluzivnější. Zaměstnanci, kteří se liší od zavedeného standardu, mohou mít pozitivní vliv pouze v případě, že je organizace a kolegové přijmou za své, nikoli však formou „nechte je být“.

„Jsem hrdá na to, že jsme vytvořili první bezplatný vzdělávací materiál v maďarském jazyce, který společnostem pomůže rozpoznat nevědomé předsudky a bojovat proti nim. My všichni ve společnosti Magyar Telekom jsme toto školení absolvovali a využilo jej také mnoho dalších společností. Dnes je součástí našeho myšlení a naší kultury směřující k inkluzi,“ dodala Éva Zanin, expertka na diverzitu a rovné příležitosti Magyar Telekom

Rozdíly mezi zeměmi V4

Jeden z nejvýznamnějších rozdílů v rolích různých pohlaví souvisí s mateřstvím. Maďaři, Slováci a Češi mají podobné uvažování, tedy že **matka se má hlavně starat o děti, což je s kariérou neslučitelné.** Tento názor byl nejsilnější u českých respondentů, kteří uvedli, že ženy budou stěží kdy využívat kratší mateřskou dovolenou, než jsou typické dva a půl roky, a to dokonce i ženy na manažerských pozicích. Polské ženy se obvykle vracejí po mateřské dovolené do práce dříve, **ovšem kvůli nedostatku dostupných zařízení péče o děti si najímají chůvy**, které se o jejich děti starají.V případě **Polska** se jako výhoda také jeví **přítomnost mnoha nadnárodních společností** (bez poboček v menších zemích), které jsou inkluzivnější zejména z důvodu boje o talenty. Tyto nadnárodní společnosti vzdělávají místní pracovníky v oblasti diverzity a inkluze a jejích výhodách a **aktivně podporují ženy a matky na jejich cestě na vedoucí pozice.**

"Během našich rozhovorů jsme si uvědomili, že společnosti musí dát headhunterům jasně najevo, že prosazují diverzitu. V opačném případě usilují headhunteři o kandidáty, které považují za nejvhodnější, což však může být scestné. Školení v oblasti nevědomých předsudků je nezbytné nejen na úrovni společnosti, ale také pro headhuntery. Ve výsledku si myslíme, že u obou smluvních stran existuje mnohem větší manévrovací prostor, než si respondenti uvědomují,“ dodala profesorka dr. Beáta Nagy.

Na základě tohoto výzkumu, předchozích mezinárodních a osvědčených postupů společností, se kterými nadace pracuje, vydala Equaliser Foundation bílou knihu, která může pomoci společnostem stát rozmanitějšími a inkluzivnějšími. Malá sbírka osvědčených postupů používaných ve společnostech. Bílou knihu si můžete přečíst v příloze a je také k dispozici v pěti jazycích na webových stránkách nadace (www.egyenlitoalapitvany.org).

Kontakty:

- Výzkum: dr. Nagy Beáta, Korvínova univerzita (e-mail: beata.nagy@uni-corvinus.hu)
- Bílá kniha: Edina Heal, Equaliser Foundation (e-mail: edina@egyenlitoalapitvany.org)
- Osvědčené postupy společností:

  Éva Zanin, Magyar Telekom (e-mail: zanin.eva@telekom.hu)
  dr. Ágnes Fábián, Henkel Hungary (e-mail: agnes.fabian@henkel.com)
  MOL Group: Zdravka Bubalo Demeter nebo Rita Csernai: Ambrus Halász, AmHalasz@mol.hu
  Andrea Juhos, LHH Hungary (e-mail: andrea.juhos@lhh.hu)