

Diversitatea de gen în leadership-ul românesc

- concluziile studiului -



Despre studiu

Studiul despre diversitatea de gen în leadership-ul românesc realizat de HART Consulting împreună cu Adina Bigas, ASEBUSS și EXEC-EDU a urmat 3 piloni și este primul studiu comprehensiv de acest gen.

Axa 1

România mea: stereotipuri și percepții sociale

Există stereotipuri la nivelul populației românești în privința leadership-ului feminin vs. masculin?

Axa 2

Diversitatea de gen: leadership masculin vs. leadership feminin în business-ul românesc

Sunt femeile diferite în termeni de trăsături de personalitate și valori de bărbații în poziții de leadership? Au liderii români ingredientele potrivite profilului etalon de lider calibrat internațional pe un eșantion reprezentativ de manageri performanți?

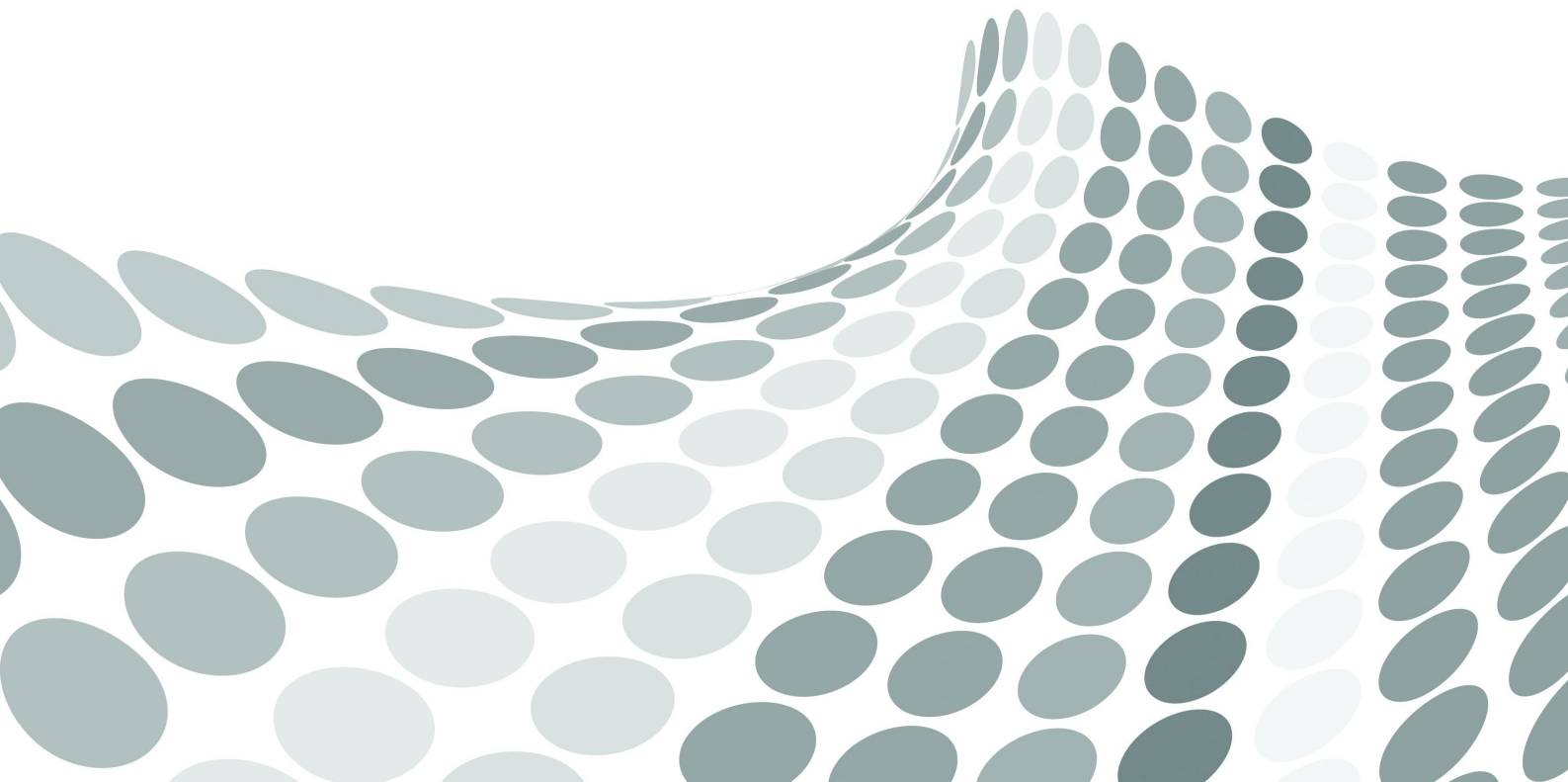
Axa 3

Cui îi pasă de diversitate în business-ul românesc: practici organizaționale

Ce practici organizaționale sunt frecvente în România în companiile private cu privire la diversitatea de gen în leadership?

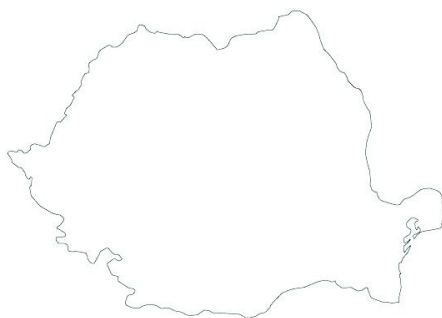
Axa 1: România mea: stereotipuri și percepții sociale

Motivația pentru carieră
Stilul comportamental
Rolul tradițional
Diferențele de ordin biologic
Acțiuni împotriva discriminării
Alte considerente



Axa 1: România mea: stereotipuri și percepții sociale

Au fost investigate, pe un eșantion de peste 800 de persoane din mediul urban, cu studii minimum medii, o serie de stereotipuri legate de faptul că:



- ◆ femeile au o motivație mai scăzută pentru carieră decât bărbații;
- ◆ femeile nu au trăsăturile și comportamentele necesare pentru a fi lideri;
- ◆ femeile sunt mai degrabă orientate spre rolurile tradiționale (casnică, mamă etc.);
- ◆ inegalitățile dintre femei și bărbați sunt puse pe seama factorului biogenetic;
- ◆ femeile au valori neconcordante cu posturile de conducere.

Am mai investigat și dorința de implicare a femeilor și a bărbaților din studiu cu privire la acțiuni împotriva discriminării de gen.

Metodologie:



- ✓ Chestionar dezvoltat de dr. psiholog Daniela Vercellino (din lucrarea de doctorat „Identificarea stereotipurilor de gen care apar la nivel cultural românesc” - susținută în anul 2007).
- ✓ **39** de afirmații cu privire la anumite atitudini, comportamente sau credințe privind femeile în societate.
- ✓ Colectarea datelor: aprilie - noiembrie 2013.
- ✓ Eșantion: **836** persoane.
- ✓ Răspunsurile au fost colectate utilizând o scală în 5 trepte: 1 - dezacord total, 2 - dezacord parțial, 3 - nici acord, nici dezacord, 4 - acord parțial, 5 - acord total .

Principalele concluzii:

1. În privința **motivației** pentru carieră nu există stereotipuri la nivelul eșantionului investigat, cei chestionați considerând că atât femeile cât și bărbații sunt la fel de motivați de carieră, astfel încât:

58%

consideră că femeile
agreed poziții de
putere

61%

consideră că femeile
sunt interesate de
succes profesional în
aceeași măsură cu
bărbații

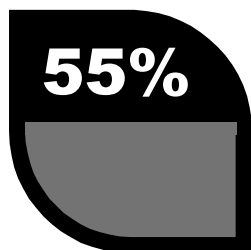
55%

consideră că femeile
luptă să ajungă pe
primul loc în aceeași
măsură cu bărbații

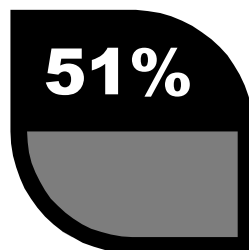
64%

consideră că femeile își
pot permite posturi
manageriale, chiar dacă
sunt disponibile să își
urmeze soții în joburile
acestora

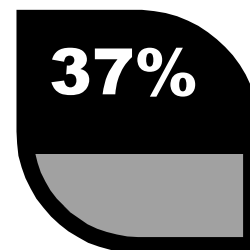
2) În linii mari, participanții studiului de față nu au identificat diferențe majore în ceea ce privește **stilul comportamental** al femeilor față de cel al bărbaților:



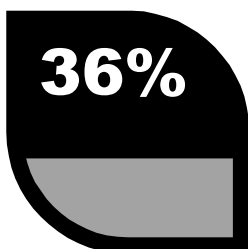
Dintre respondenți consideră că femeile fac față cu succes unei situații de criză.



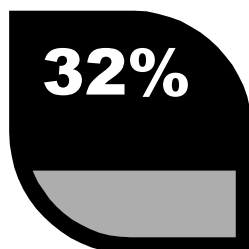
Dintre respondenți consideră că femeile au competențe de leadership.



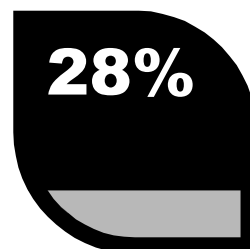
Au oferit răspunsuri neutre în ceea ce privește afirmația: femeile își schimbă mai des locul de muncă decât bărbații.



Dintre respondenți consideră că nici femeile și nici bărbații nu au o problemă să aibă un șef femeie.

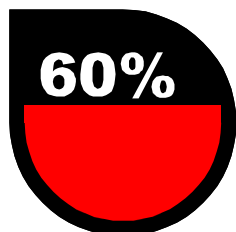


Dintre respondenți consideră că nu este greu să lucrezi pentru o femeie șef.

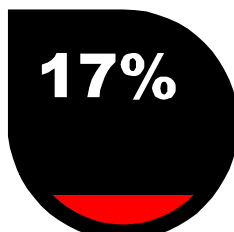


Consideră că femeile sunt dispuse să călătorească în interes de serviciu chiar și peste 50% din timpul de muncă.

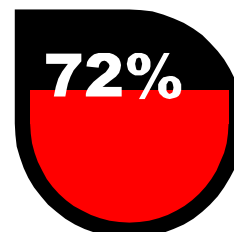
În general, percepția asupra unui **rol tradițional** al femeii nu mai este de actualitate:



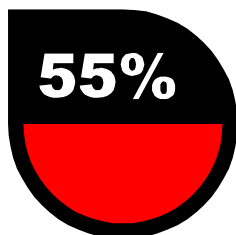
Dintre respondenți sunt împotriva ideii că femeia ar trebui să se ocupe de treburile casnice.



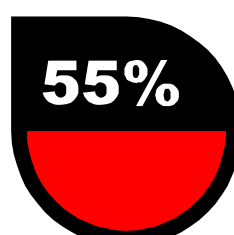
Percep creșterea copiilor ca o atribuție a femeii.



Dintre respondenți sunt total împotriva ideii că a plăti (ca firmă / organizație) instruirea unei femei este o pierdere de bani, deoarece oricum ele vor părăsi organizația de îndată ce se vor căsători sau vor avea copii.

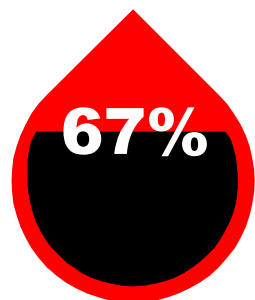


Nu sunt de acord cu faptul că bărbații nu au timp pentru treburile casnice.



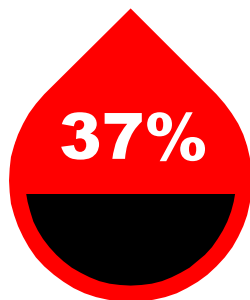
Au fost în dezacord total cu afirmația „o femeie poate oricând renunța la postul ei pentru a-și urma soțul, dar pentru un bărbat nu ar fi indicat să își urmeze soția”.

Diferențele de **ordin biologic** între femei și bărbați sunt evidente, însă cu toate acestea:



Dintre participanți au oferit răspunsuri neutre privind impactul diferențelor biologice ca bază a stereotipurilor.

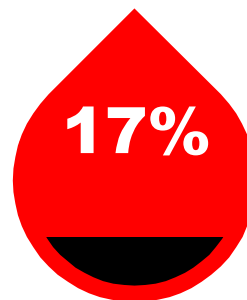
Și doar:



Consideră că factorii evoluționiști pot explica inegalitățile dintre femei și bărbați la nivel de rol social și statut în societate.

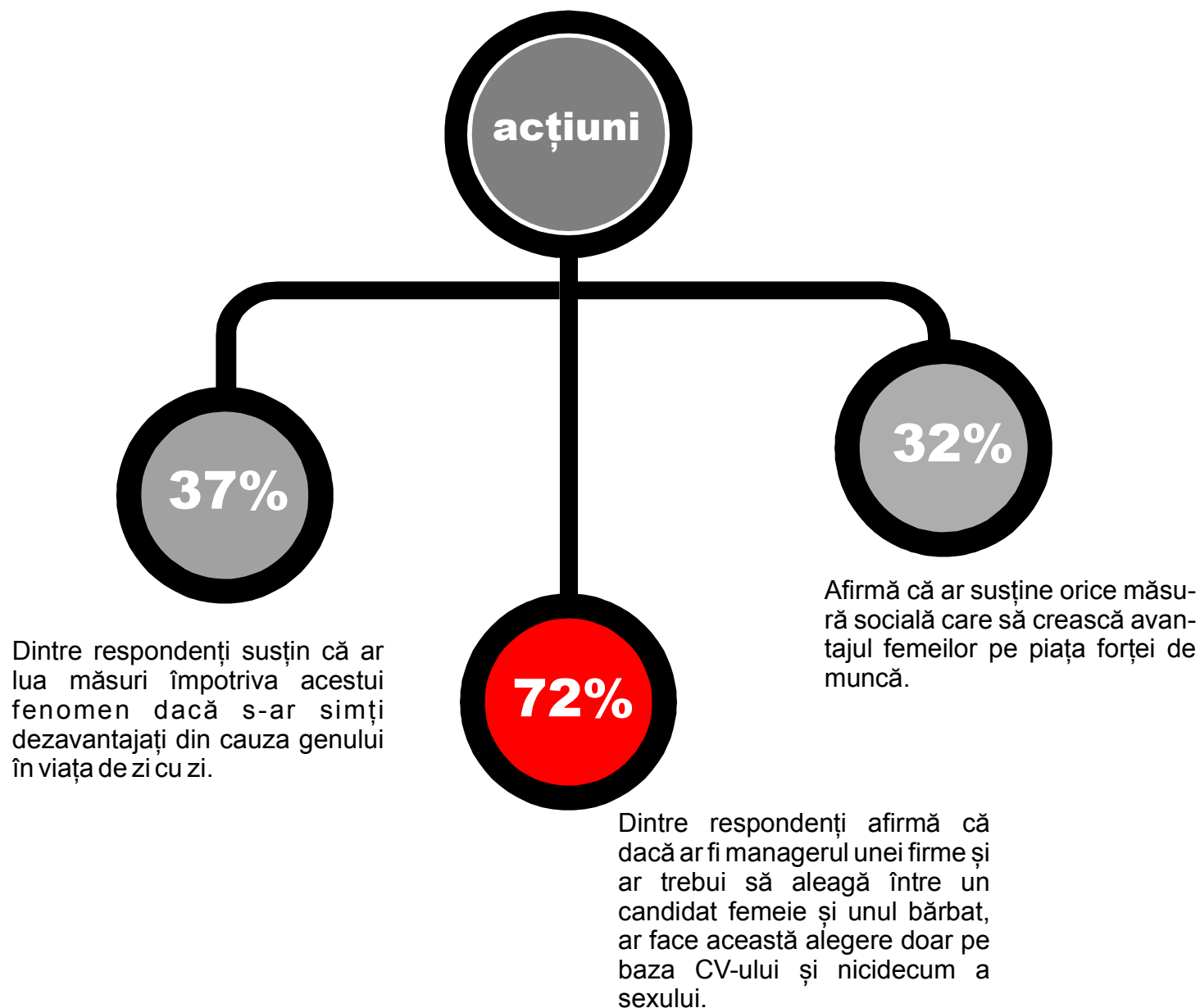


Cred că diferențele dintre femei și bărbați se află la nivelul personalității (ex. bărbații sunt mai agresivi și femeile sunt mai calde), iar aceste diferențe sunt de ordin biologic/ genetic.

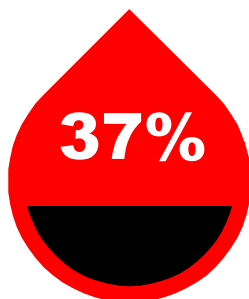


Sunt total de acord cu faptul că există diferențe majore între femei și bărbați.

În ceea ce privește implicarea în cadrul acțiunilor **împotriva discriminării** doar:



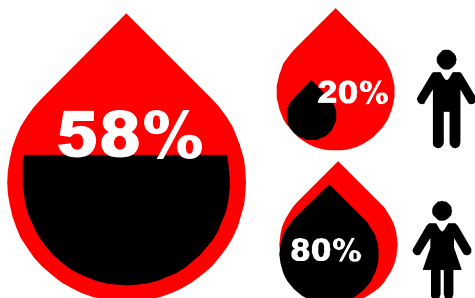
Alte considerente:



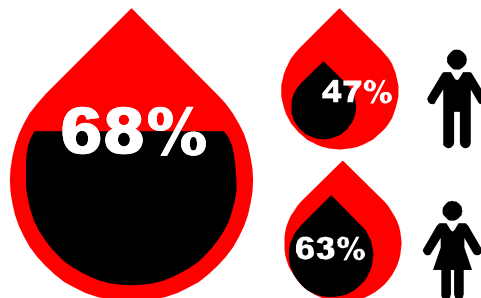
Sunt de părere că femeile sunt mai preocupate de calitatea relațiilor la locul de muncă decât bărbații.



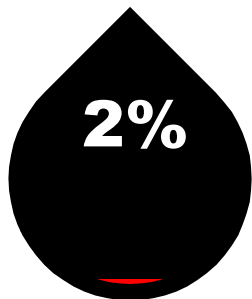
Dintre companii consideră că preocuparea pentru aspectele sociale ale postului nu reprezintă un motiv valid pentru a nu avea încredere că femeile pot rezolva și aspecte importante ale postului de conducere.



Cred că femeile își doresc poziții de conducere nu doar pentru avantajele economice pe care aceste situații le oferă.



Consideră că bărbații câștigă mai mult decât femeile care ocupă posturi similare.

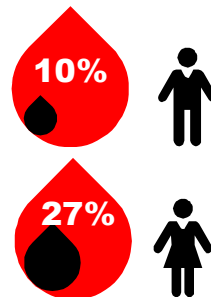


Doar 2 % dintre respondenți sunt total de acord cu faptul că societatea tratează femeile și bărbații în mod corect și egal.

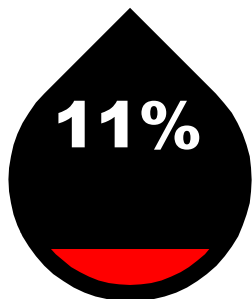
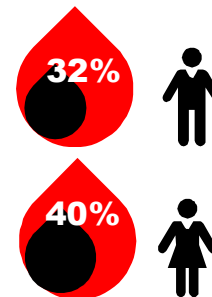
42% dintre respondenții bărbați nu consideră că societatea tratează corect femeile și bărbații, în timp ce respondenții de gen feminin consideră în proporție de 67% că nu sunt tratate în mod corect. Proporțiile între reacțiile “dezacord total” și “dezacord parțial” sunt ilustrate alăturat:

Modul în care societatea tratează femeile și bărbații este corect:

Dezacord total



Dezacord parțial

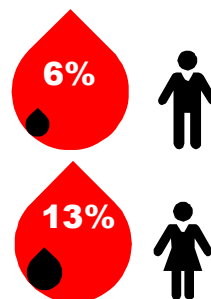


Dintre respondenți consideră că bărbații vor avea întotdeauna mai multe privilegii decât femeile și 25% sunt de acord parțial cu acest aspect.

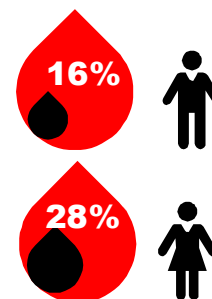
Procentele de 11% și 25% văzute din perspectiva respondenților femei și bărbați sunt detaliate în figura din dreapta.

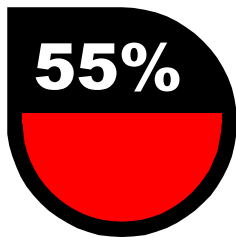
Bărbații vor avea întotdeauna mai multe privilegii decât femeile:

Acord total

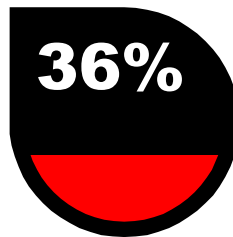


Acord parțial

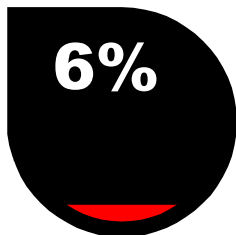




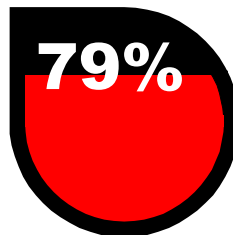
Dintre respondenți cred că pozițiile de conducere le îndepărtează de familie pe femei.



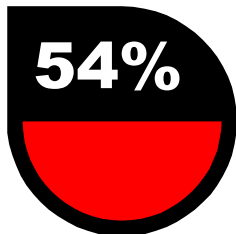
Dintre respondenți afirmă că ar participa la demonstrații împotriva discriminării femeilor.



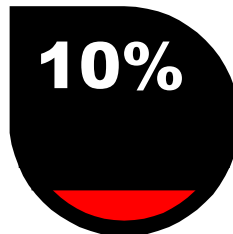
Consideră că discriminația femeilor pe piața de muncă nu mai reprezintă o problemă în țara noastră.



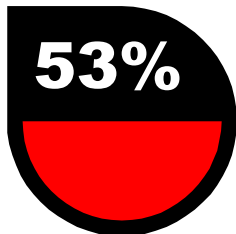
Dintre respondenți sunt de părere că diferența de gen nu ar trebui să fie un criteriu de selecție într-un sistem de angajare corect, cu toate acestea doar 2% consideră că femeile sunt tratate egal.



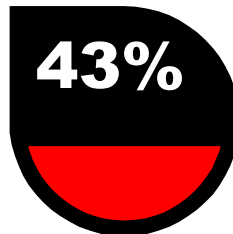
Sunt în total dezacord cu faptul că angajarea unui bărbat într-o poziție de conducere este o investiție mult mai rentabilă decât angajarea unei femei.



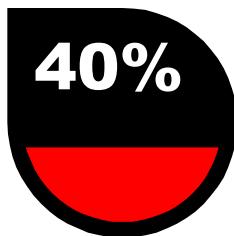
Consideră că sistemele de angajare actuale le discriminează pe femei.



Consideră că o femeie este capabilă să dețină putere mai mare într-o organizație față de un bărbat.



Dintre respondenți cred că femeile au putere să lupte când sunt discriminate.



Sunt de acord cu afirmația că bărbații exagerează comportamentul lor față de femei doar ca să nu fie considerați misogini (impression management).



Sunt diferențe minore între grupul de bărbați și femei în ceea ce privește stereotipurile cu privire la diversitatea de gen în leadership. Cu toate acestea:



Bărbații operează mai mult cu stereotipuri în privința rolului femeii și al bărbatului în societate:

- ✓ Perspectiva biogenetică: cred că există diferențe mari între femei și bărbați.
- ✓ Rolul tradițional al femeii este mai mult în mintea bărbaților decât a femeilor.
- ✓ Perspectiva tradițională: femeile sunt cele care trebuie să fie în primul rând preocupate de creșterea copiilor și de educația acestora.

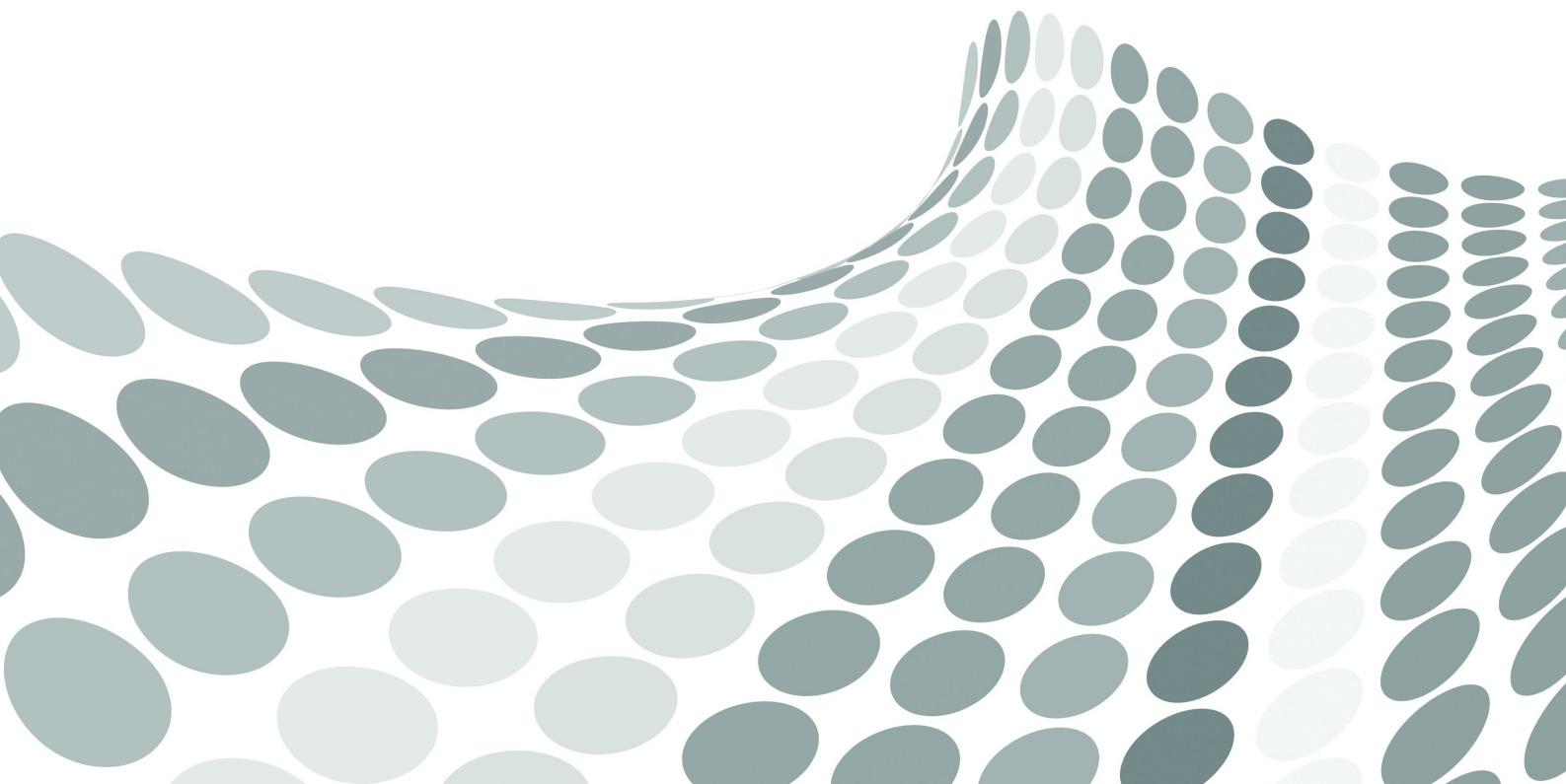


În schimb femeile:

- ✓ Sunt mai dispuse decât bărbații să se implice în acțiuni concrete împotriva discriminării.
- ✓ Ar susține orice măsură socială care să crească avantajul femeilor pe piața forței de muncă.
- ✓ Femeile cu vârsta mai mică de 25 de ani sunt mai motivate de carieră față de cele de peste 40 de ani.
- ✓ Persoanele sub 25 de ani au un nivel mai scăzut al stereotipurilor față de cele cu vârsta cuprinsă între 25 și 40 de ani.

Axa 2: Diversitatea de gen: leadership masculin vs. leadership feminin în business-ul românesc

Bărbații - lider
Femeile - lider
Importanța personalității
Diferențe și similitudini



Liderii din România din companiile investigate au ingredientele necesare pentru a fi lideri eficienți. Nu s-au descoperit diferențe semnificative majore între profilul liderilor din eșantion și profilul benchmark al liderului eficient stabilit prin studii la nivel internațional.

Profilul benchmark al unui lider a fost stabilit de către cercetătorii psihologi de la Hogan Assessments pe baza unui studiu de corelație între performanța liderilor din eșantion (3.751 persoane la nivel de middle și top management) și scorurile acestora la evaluările HPI (profil de personalitate), HDS (profilul factorilor de risc comportamental) și MVPI (profil de valori și preferințe).

Scalele care au fost identificate din inventarul de personalitate HPI ca având impact în performanța liderilor sunt: echilibrul emoțional (scoruri medii și ridicate prezic performanța înaltă), ambiția (scoruri medii și ridicate prezic performanța înaltă), senzitivitatea interpersonală (scoruri înalte prezic performanța înaltă), prudența (scoruri medii și înalte prezic performanța înaltă).

Din chestionarul HDS (factori de risc) s-au identificat ca având impact negativ scorurile înalte la următoarele scale: volatilitate emoțională, precauție, deconectare socială și perfecționism.

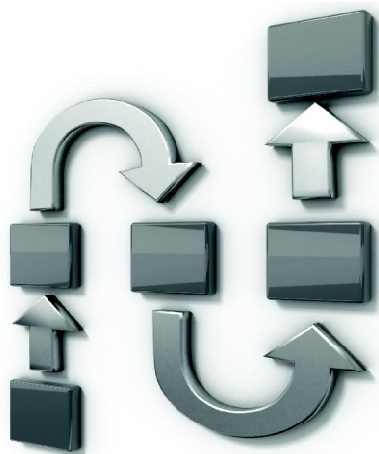
Din chestionarul de valori și motivații, s-au identificat ca având impact pozitiv în performanță, scoruri ridicate la următoarele scale: putere, recunoaștere, comerț, știință.

Metodologia de lucru a constat în completarea celor 3 chestionare online Hogan Assessments:

Profilul de Personalitate Hogan (HPI): măsoară 7 dimensiuni de personalitate ce au impact asupra performanței la locul de muncă și asupra eficienței unui lider.

Profilul de Dezvoltare Hogan (HDS): măsoară 11 comportamente ce apar în situații atipice (oboseală, presiune, stres etc.) și care au impact negativ asupra eficienței unui lider.

Profilul Motivațiilor, Valorilor și Preferințelor (MVPI): măsoară valorile unui lider, pe baza a 10 dimensiuni.



Detalii și etape

- ✓ 400 CEOs, manageri de top, middle manageri din diverse industrii
- ✓ 56% femei și 44% bărbați
- ✓ Vârste între 30 și 50 de ani
- ✓ Colectarea datelor: 2009 – 2012
- ✓ S-au utilizat instrumentele de diagnoză Profilul de Personalitate Hogan (HPI), Profilul de Dezvoltare Hogan (HDS) și Profilul Motivațiilor, Valorilor și Preferințelor (MVPI) pentru a măsura aspecte reputaționale ale personalității liderului. Respondenții au răspuns la o serie de întrebări simple, non-invazive, care măsoară factori de personalitate
- ✓ Au fost urmărite 3 aspecte cheie în realizarea acestei cercetări: Valori, Trăsături personale și Puncte forte în exces cu ajutorul instrumentelor Hogan Assessments.

Există totuși diferențe de stil de leadership între femei și bărbați:

Femeile - lider

- ✓ Auto-critice, cer mult de la ele și de la alții
- ✓ Sunt mai înclinate să ceară feedback și să îl primească
- ✓ Tind să fie mai puțin calme în situații de stres și presiune
- ✓ Sunt mai colaborative, mai puțin agresive
- ✓ Pot părea mai timide
- ✓ Sunt mai pragmatice și mai orientate spre implementare
- ✓ Pot părea mai impulsive emoțional
- ✓ Pot lua decizii mai greu, mai ales în situații dificile, din dorința de a nu dezamăgi sau de a nu greși
- ✓ Par mai nesigure
- ✓ Țin la latura umană în business
- ✓ Sunt mai altruiste
- ✓ Sunt mai atente la imaginea companiei
- ✓ Valorizează intuiția în business



Bărbații - lider

- ✓ Calmi în condiții de stres, presiune
- ✓ Au un bun management al stresului
- ✓ Sunt încrezători în forțele proprii, dar au și o mai mare înclinație spre auto-suficiență
- ✓ Sunt competitivi, gata să preia inițiativa, dominanți și energici
- ✓ Creativi, strategii, mai puțin orientați spre implementare
- ✓ Sunt carismatici
- ✓ Sunt agresivi, dominanți
- ✓ Nu se tem să ia decizii în situații grele, complexe
- ✓ Siguri pe sine
- ✓ Valorizează succesul, competiția
- ✓ Valorizează oportunitățile de business, de a face bani
- ✓ Mai atenți la rezultatele financiare

Cele șapte scale pentru Profilul Potențialului de Leadership sunt definite după cum urmează:

HPI

Echilibru Emoțional

Reflectă măsura în care o persoană este calmă sau indispusă și nestatornică. Scorurile ridicate denotă încredere și optimism. Scorurile scăzute indică tensiune, iritabilitate și negativism.

Ambiție

Evaluează măsura în care o persoană are aptitudini de lider și apreciază realizările. Scorurile înalte indică o persoană competitivă și dornică să avanseze. Scorurile scăzute indică nehotărâre și un interes scăzut pentru promovare.

Sociabilitate

Estimează măsura în care o persoană pare a fi sigură de sine în contextul social. Scorurile ridicate reflectă persoane pozitive și optimiste, cărora nu le place să lucreze singure. Scorurile scăzute indică persoane rezervate și tăcute, care evită să atragă atenția asupra lor și care nu au nicio problemă să lucreze singure.

Senzitivitate interpersonală

Reflectă abilitățile sociale, tactul și gradul de percepție. Scorurile ridicate indică o persoană prietenoasă, caldă și populară. Scorurile scăzute indică independență, franchețe și sinceritate.

Prudență

Reflectă controlul de sine și meticulozitatea. Scorurile ridicate indică o persoană organizată, predictibilă, directă, care respectă regulile și este ușor de supravegheat. Scorurile scăzute indică impulsivitate și flexibilitate. Sunt persoane care tind să se opună regulilor și supravegherii atente; oricum, aceste persoane pot fi creative și spontane.

Curiozitate intelectuală

Reflectă măsura în care o persoană poate părea curioasă, aventuroasă și inventivă. Scorurile înalte desemnează o persoană vizionară, care se plictisește ușor și nu acordă atenție detaliilor. Scorurile mici reflectă simț practic și capacitate de concentrare pe perioade îndelungate.

Orientare către învățare

Reflectă măsura în care unei persoane îi plac activitățile de învățare și apreciază educația ca scop în sine. Scorurile ridicate indică plăcerea de a citi și de a studia. Persoanele cu scoruri scăzute manifestă mai puțin interes pentru educația de tip formal și se bazează mai mult pe învățarea practică.

Sunt prezente diferențe semnificative în cadrul Profilului de Personalitate Hogan (HPI) pentru scalele:

HPI

Echilibrul Emoțional:

Reflectă măsura în care o persoană este calmă sau indispusă și nestatornică. Scorurile ridicate denotă încredere și optimism. Scorurile scăzute indică tensiune, iritabilitate și negativism.

Femeile în poziții de conducere tind să se îngrijoreze mai mult, să fie mai anxioase, mai agitate dar și mai deschise la feedback și auto-dezvoltare, sunt mai introspective în ceea ce privește impactul lor asupra celorlalți și sunt mai puțin încrezătoare în forțele proprii.



Bărbații lider tind să fie mai calmi și să manevreze cu mai mare îndemânare situațiile sub presiune. Sunt mai încrezători în forțele proprii dar tind să nu ia în seamă propriile greșeli și să își supraaprecieze contribuțiile la locul de muncă. De asemenea, pot fi mai rezistenți la auto-dezvoltare sau în a primi feedback.

- ✓ Sunt mai deschise în a-și recunoaște slăbiciunile și a încerca să le dezvolte
- ✓ Mai deschise spre auto-dezvoltare
- ✓ Mai atente la relațiile cu ceilalți
- ✓ Mai predispuse la stres
- ✓ Tensionate și auto-critice
- ✓ Preocupate să evite situațiile „negative”
- ✓ Au simțul urgenței, promptitudine;
- ✓ Pot interpreta criticile de la locul de muncă în mod personal

- ✓ Nu sunt auto-critici
- ✓ Nu dau prea mare importanță criticilor sau feedback-ului
- ✓ Calmi, consecvenți în acțiuni și mai predictibili
- ✓ Atitudine generală optimistă și pozitivă
- ✓ Nu iau personal o critică sau o problemă
- ✓ Tind să fie mai răbdători cu ceilalți

Sunt prezente diferențe semnificative în cadrul Profilului de Personalitate Hogan (HPI) pentru scalele:

HPI

Ambiție

Evaluează măsura în care o persoană are aptitudini de lider și apreciază realizările. Scorurile înalte indică o persoană competitivă și dornică să avanseze. Scorurile scăzute indică nehotărâre și un interes scăzut pentru promovare.

Femeile în poziții de conducere sunt mai colabroative, mai puțin agresive și nu caută să se implice în jocuri politice pentru a avansa în carieră.



Sunt orientați către acțiune, competitivi și dornici de succes. Au un stil dominant în interacțiunea cu ceilalți și caută să promoveze pe scara ierarhică.

- ✓ Sunt mai anxioase social și mai puțin dominante în interacțiunile cu ceilalți
- ✓ Adoptă un stil colaborativ
- ✓ Sunt mai deschise în a accepta ideile altora.

- ✓ Sunt energici și siguri pe sine
- ✓ Au tendința de a concura, fiind mai competitivi
- ✓ Au inițiative și le prezintă cu ușurință în fața celorlalți.

Curiozitate Intelectuală:

Reflectă măsura în care o persoană poate părea curioasă, aventuroasă și inventivă. Scorurile înalte desemnează o persoană vizionară, care se plictisește ușor și nu acordă atenție detaliilor. Scorurile mici reflectă simț practic și capacitate de concentrare pe perioade îndelungate.

Femeile lider au obținut un scor mai scăzut la această scală și par a fi mai organizate, atente la detalii, abile să urmărească și să implementeze un plan, serioase și de încredere, dar mai puțin creative, vizionare și strategice.



Bărbații tind să aibă scoruri mai ridicate la această scală, ceea ce denotă o mai mare curiozitate, creativitate și deschidere către nou. Au capacitatea de a rezolva probleme într-un mod flexibil și reprezintă o sursă pentru idei inovatoare și strategice. Pot avea tendința de a se plictisi mai repede, neacordând mare interes sarcinilor rutiniere sau detaliilor și pot întâmpina dificultăți în procesele de implementare.

- ✓ Tind să fie mai practice
- ✓ Atente la detalii
- ✓ Au interese mai concentrate
- ✓ Nu se plictisesc ușor și tolerează sarcinile rutiniere
- ✓ Aleg să folosească metode despre care știu sigur că au dat rezultate în trecut
- ✓ Mai puțin orientate spre a avea o vedere de ansamblu

- ✓ Gândire strategică
- ✓ Înțelegerea implicațiilor pe termen lung
- ✓ Pot tolera mai greu activitățile rutiniere
- ✓ Acordă o mai mică importanță detaliilor
- ✓ Se pot plictisi cu ușurință
- ✓ Înțeleg ușor imaginea de ansamblu
- ✓ Pot genera cu ușurință idei noi, creative
- ✓ Au dificultăți în a pune în practică

Cele 11 scale pentru Profilul de Dezvoltare Hogan (HDS) sunt definite după cum urmează:

HDS

Volatilitate emoțională

Se referă la reacțiile de mare entuziasm față de oameni sau proiecte, urmate de dezamăgirea la fel de rapidă față de aceleași lucruri. Consecință: lipsa de consistență în comportament.

Scepticism

Se referă la comportamentul intuitiv din punct de vedere social, însă cinic și exagerat de sensibil la critică. Consecință: lipsa de încredere față de diferite situații.

Precauție

Se referă la o preocupare exagerată față de a nu fi criticat. Consecință: rezistență la schimbare și teama de a risca.

Deconectare socială

Se referă la lipsa de interes sau neconștientizarea stărilor celorlalți. Consecință: slabe abilități de comunicare.

Pasiv-agresivitate

Se referă la a fi independent, nesocotind cerințele celorlalți și devenind chiar iritabil dacă ceilalți persistă. Consecință: încăpățănare, amânare și atitudine necooperantă.

Aroganță

Se referă la a avea sentimentul exagerat al propriei valori. Consecință: opacitate față de acceptarea propriilor greșeli, dificultatea de a învăța din experiența trecută.

Manipulare

Se referă la a fi carismatic, dornic de risc și mereu căutător de experiențe ieșite din comun. Consecință: dificultatea de a menține angajamente și de a învăța din experiență.

Melodramă

Se referă la a fi teatral și căutând mereu atenția celorlalți. Consecință: teama de a nu fi remarcat; dificultatea de a se concentra în mod susținut.

Imaginativitate

Se referă la a gândi și a se comporta într-o manieră neobișnuită, chiar excentrică. Consecință: creativitate, însă mai puțină logică în raționament.

Perfecționism

Se referă la a fi conștiincios, perfecționist și dificil de a fi mulțumit. Consecință: tendința de a nu delega puterea către ceilalți.

Submisivitate

Se referă la dorința de a fi pe placul celorlalți și la teama de a acționa independent. Consecință: preocuparea de a fi plăcut, agreabil, dublată însă de teama de a sprijini subordonații.

În urma aplicării Profilului de Dezvoltare Hogan (HDS) s-au evidențiat diferențe semnificative pentru scalele:

HDS

Precauție:

Se referă la o preocupare exagerată față de a nu fi criticat. Consecință: rezistență la schimbare și teama de a risca.

Femeile au obținut scoruri mai ridicate la această scală, având tendința de a fi mai nehotărâte și mai rezervate în a-și asuma riscuri comparativ cu bărbații. De asemenea, pot avea tendința de a se opune schimbării și de a evita prin amânare, luarea deciziilor dificile.



Bărbații tind să țină cont mai puțin de părerea celorlalți și pot lua o decizie cu mai mare ușurință. Au mai multă încredere în propriile lor capacități și nu se tem de eșecuri. Pot avea un interes ridicat pentru noi metode de rezolvare a problemelor sau noi tehnologii și nu evită să își facă cunoscute opiniile chiar dacă implică luarea unei poziții controversate în public.

- ✓ Se tem să fie criticate
- ✓ Preferă să nu își spună opiniile sau să se angajeze în dezbateri
- ✓ Interesate de părerea celorlalți înainte de a lua o decizie
- ✓ Se tem să facă greșeli
- ✓ Preferă să nu își asume riscuri

- ✓ Nu se tem să își asume riscuri
- ✓ Pot lua cu ușurință decizii în situații ambigue
- ✓ Sunt interesați să testeze noi tehnologii
- ✓ Sunt hotărâți și încrezători în propriile forțe

Volatilitate Emoțională:

Se referă la reacțiile de mare entuziasm față de oameni sau proiecte, urmate de dezamăgirea la fel de rapidă față de aceleași lucruri. Consecință: lipsa de consistență în comportament.

Femeile tind să obțină scoruri mai ridicate la această scală ceea ce poate conduce către un comportament capricios, greu de mulțumit. Pot exista schimbări bruște în dispoziția afectivă.



Bărbații tind să aibă un comportament mai constant și au tendința de a se manifesta într-o manieră calmă și stabilă. Fac față situațiilor frustrante cu mai mult succes..

- ✓ Se manifestă energic și activ
- ✓ Inconstanțe emoționale
- ✓ Pot deveni frustrate și iritate cu ușurință
- ✓ Pot renunța la proiecte sau la oameni dacă sunt dezamăgite

- ✓ Calmi, stabili în comportament
- ✓ Își exprimă emoțiile într-o manieră mai adecvată
- ✓ Își manifestă mai rar entuziasmul

Cele 10 scale pentru Profilul Motivațiilor, Valorilor și Preferințelor (MVPI) sunt definite după cum urmează:

MVPI

Recunoaștere

Dorința de a fi cunoscut, de a deveni celebru. Cei care obțin punctaje mari caută să fie în centrul atenției.

Putere

Dorința de a avea succes, de a se implica în competiții, de a produce impact. Cei care obțin punctaje mici sunt gata să-i urmeze pe ceilalți; cei care obțin punctaje mari doresc să-și asume responsabilitatea și să schimbe lucrurile.

Hedonism

Dorința de a se distra, de a experimenta emoții, orientarea către varietate și plăcere. Cei care obțin punctaje mici sunt reținuți și disciplinați; cei care obțin punctaje mari sunt amatori de distracție și doresc să se bucure de munca pe care o efectuează.

Altruism

Dorința de a-i deservi pe ceilalți, de a îmbunătăți societatea, de a-i ajuta pe cei defavorizați. Cei care obțin punctaje mici cred că se pot bizui pe propriile forțe; cei care obțin punctaje mari îi ajută pe ceilalți în mod dezinteresat.

Afiliere

Dorința de a fi în mod frecvent în contact social. Cei care obțin punctaje mici preferă să lucreze singuri; cei care obțin punctaje mari sunt în căutarea interacțiunii și a acceptării sociale.

Tradiție

Preocuparea pentru etică, pentru valorile familiale, pentru devotament și responsabilitate. Cei care obțin punctaje mici pun sub semnul întrebării starea de fapt a lucrurilor și sunt deschiși față de schimbări; cei care obțin punctaje mari respectă ierarhia, autoritatea și metodele din trecut.

Securitate

Dorința de siguranță profesională și financiară; evitarea riscului. Cei care obțin punctaje mici tolerează cu ușurință incertitudinea și riscul; cei care obțin punctaje mari apreciază claritatea și predictibilitatea bine definite.

Comerț

Dorința de succes financiar și căutarea oportunităților de afaceri. Cei care obțin punctaje mici au aspirații financiare modeste; cei care obțin punctaje mari acordă o atenție deosebită chestiunilor de ordin financiar.

Estetică

Preocuparea pentru stil, aspect fizic și modă. Cei care obțin punctaje mici pun accentul pe funcționalitate; cei care obțin punctaje mari pun accentul pe exprimarea creativă și pe aspectul și spiritul muncii lor.

Știință

Dorința de a utiliza date concrete pentru a lua decizii și pentru a rezolva problemele. Cei care obțin punctaje mici preferă deciziile rapide, intuitive; cei care obțin punctaje mari preferă deciziile chibzuite, bazate pe date.

Din analiza Profilului Motivațiilor, Valorilor și Preferințelor (MVPI) au reieșit următoarele diferențe:

MVPI



Profilul Motivațiilor, Valorilor și Preferințelor (MVPI) arată că femeile în poziții de conducere tind să fie mai **altruiste**, țin la latura umană în business, sunt mai atente la imaginea companiei și valorizează intuiția în business, în timp ce bărbații sunt mai concentrați asupra **rezultatelor** și valorizează mai mult succesul, competiția, oportunitățile de business și de a face bani.

Femeile cu funcții de conducere sunt motivate de: a-i ajuta și sprijini pe alții și se implică în acțiuni care îmbunătățesc societatea, creează o atmosferă plăcută la locul de muncă, optează pentru păstrarea valorilor tradiționale și au principii etice solide.

Axa 3: Cui îi pasă de diversitate în business-ul românesc: practici organizaționale

Importanța diversității în mediul de afaceri românesc

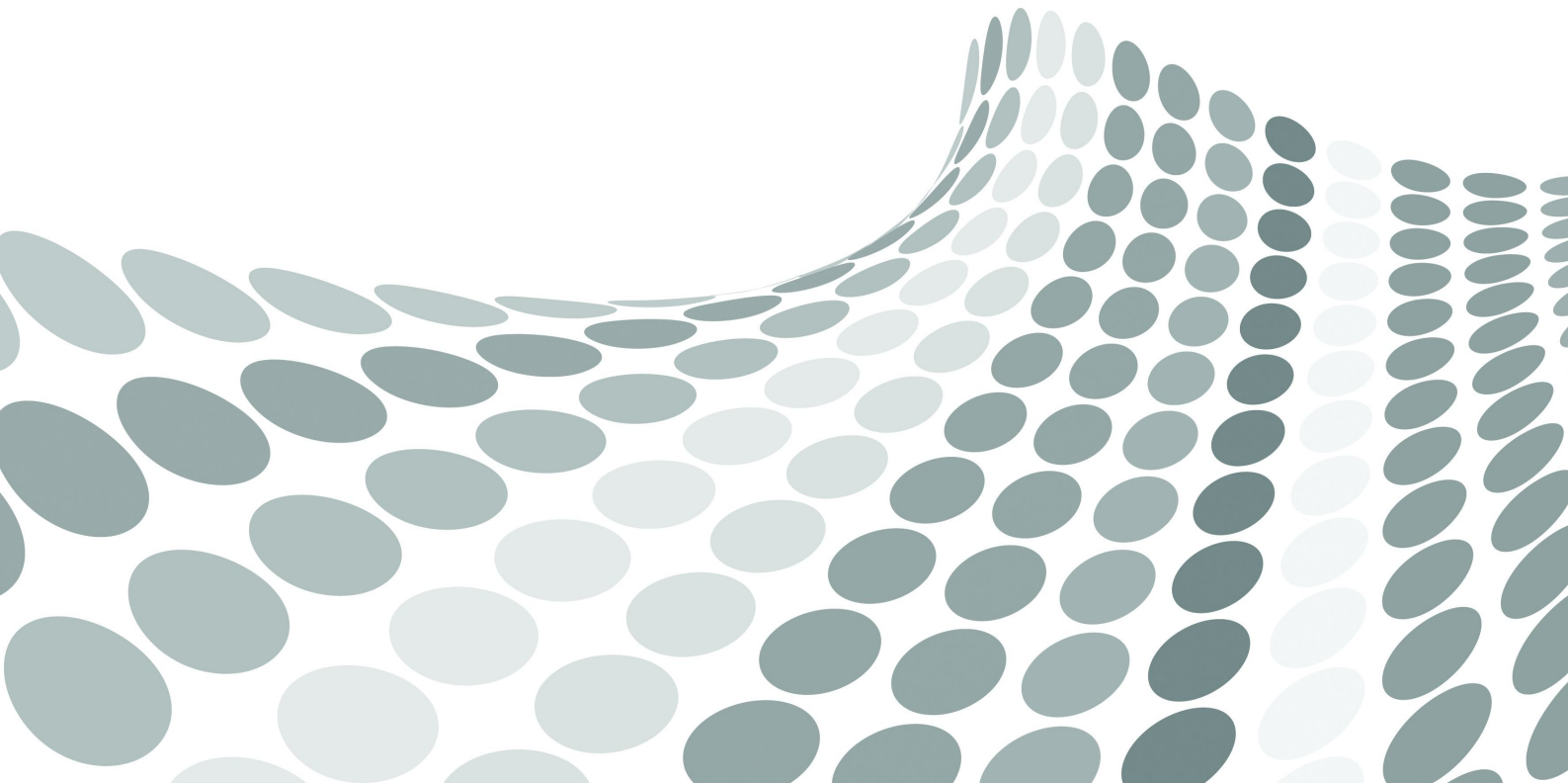
Practici organizaționale

Mijloace de informare

Măsuri de incluziune: beneficii acordate, echilibru între viața personală și cea profesională

Măsurarea progresului în sfera Diversității & Incluziunii (D&I)

Indicatori privind încurajarea diversității



Acest capitol din cercetare se referă cu precădere la politicile și practicile organizaționale de încurajare a diversității și incluziunii în mediul de afaceri românesc. Problema diversității de gen este o problemă actuală, specifică societății moderne. Această problemă este de sorginte mult mai veche, de la bazele primelor societăți preponderent patriarhale și încununată de "Legea Salică" care interzicea expres dreptul femeii de a deține pământ. Chiar dacă începând cu a doua jumătate a secolului trecut, s-au înregistrat progrese semnificative privind oferirea de drepturi femeilor, arhetipul discriminării rămâne adânc înrădăcinat în mentalul colectiv.

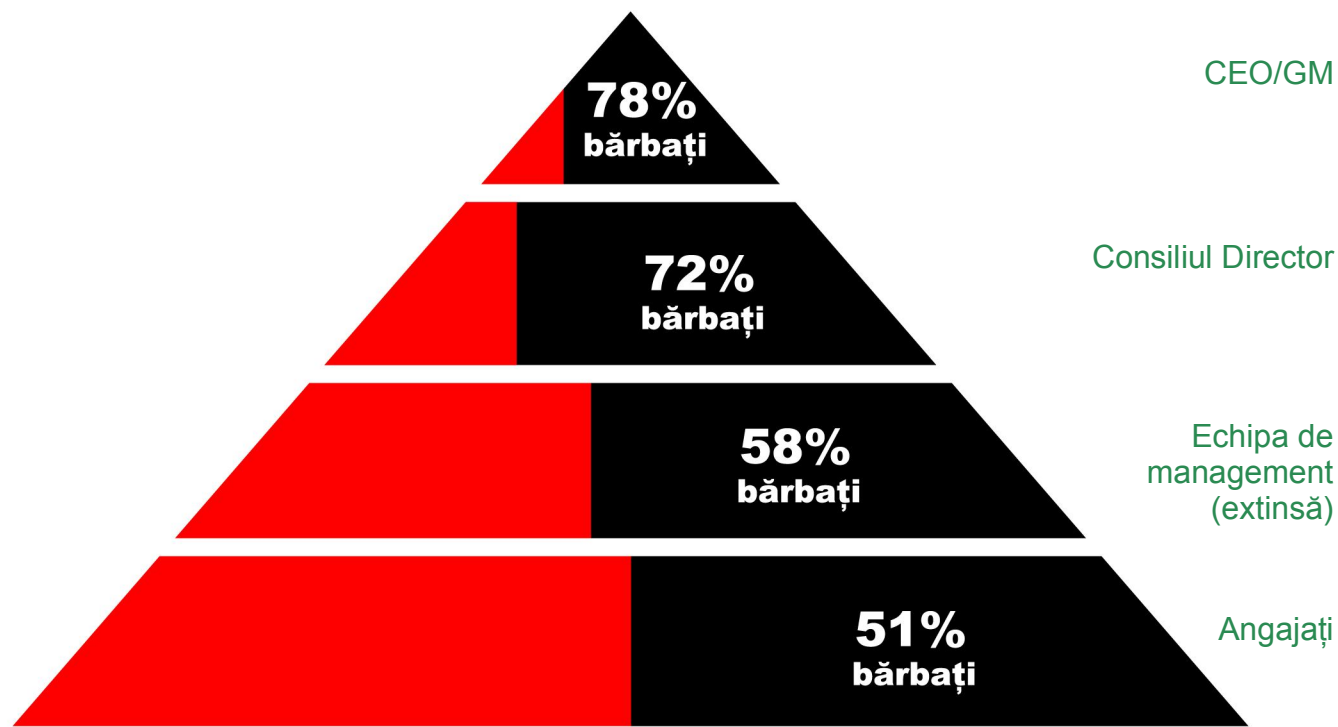
Așa cum spuneam, începutul secolului XXI surprinde o societate occidentală care la nivel declarativ susține egalitatea de șanse și politici nondiscriminative și de incluziune a femeii, dar care într-o oarecare măsură eșuează în implementarea reală a acestora. Chiar dacă putem vorbi de o serie de femei care au ocupat și ocupă poziții în forumurile superioare ale unor națiuni (Margaret Thatcher, Golda Meir, Angela Merkel, etc.), această tendință nu reușește să se cascadeze și în alte straturi inferioare ale societății, de exemplu în echipele de top management ale companiilor. Drept răspuns, o serie de guverne naționale duc o politică puternică în vederea îmbunătățirii prezenței feminine competente în board-urile de conducere ale marilor companii. De exemplu, în Norvegia există o obligație legislativă în care ponderea femeilor în echipa de conducere a unei companii trebuie să fie de 40%.

În România, conform studiului Mercer din 2012, proporția femeilor în pozițiile cheie din societate este cu 5% peste media europeană. O posibilă explicație a acestui rezultat peste media europeană poate fi datorat perioadei comuniste (1947 – 1989) care a promovat în mod direct inserția femeilor în câmpul muncii. Imaginea femeii în societatea comunistă era reprezentată prin faptul că aceasta muncea alături de bărbat, mai mult se suținea reprezentarea egală în guvern. Datorită politicii de dinainte de anul 1989, femeile au fost angajate în toate sectoarele activității sociale și economice ceea ce poate fi o explicație plauzibilă pentru cele cinci procente peste media europeană. Cu toate acestea, masiva implicare a femeilor în câmpul muncii nu a fost însoțită de măsuri sociale adecvate, de reducerea orelor de muncă, beneficii în cadrul concediilor de maternitate, etc.



Metodologie și date despre companiile participante la studiu:

- ✓ Chestionarul folosit a fost dezvoltat de către Adina Bigas, psiholog, consultant resurse umane & diversitate
- ✓ Instrumentul conține 25 de itemi privind politicile de gen practicate în organizații
- ✓ Culegerea datelor: august - octombrie 2013
- ✓ Au participat 121 de companii
 - ▶ 76% din București
 - ▶ 34% companii românești, 66% multinaționale
 - ▶ 51% dintre companiile respondente au capital străin
 - ▶ 19% dintre companiile respondente au capital mixt
 - ▶ Doar 2% dintre organizațiile participante sunt companii de stat.
 - ▶ diverse industrii



Un alt aspect interesant privind grupul de companii participante este faptul că 78% dintre acestea au în fruntea organizației un bărbat și doar 22% au un lider femeie.

Din totalul Directorilor Generali ai acestor companii, 33% sunt expați și 67% sunt de naționalitate română. Marea majoritate a Directorilor Generali expați este formată din bărbați (87% din total expați).

În marea majoritate a cazurilor când vorbim de un Director General femeie, este aproape cu siguranță de naționalitate română.

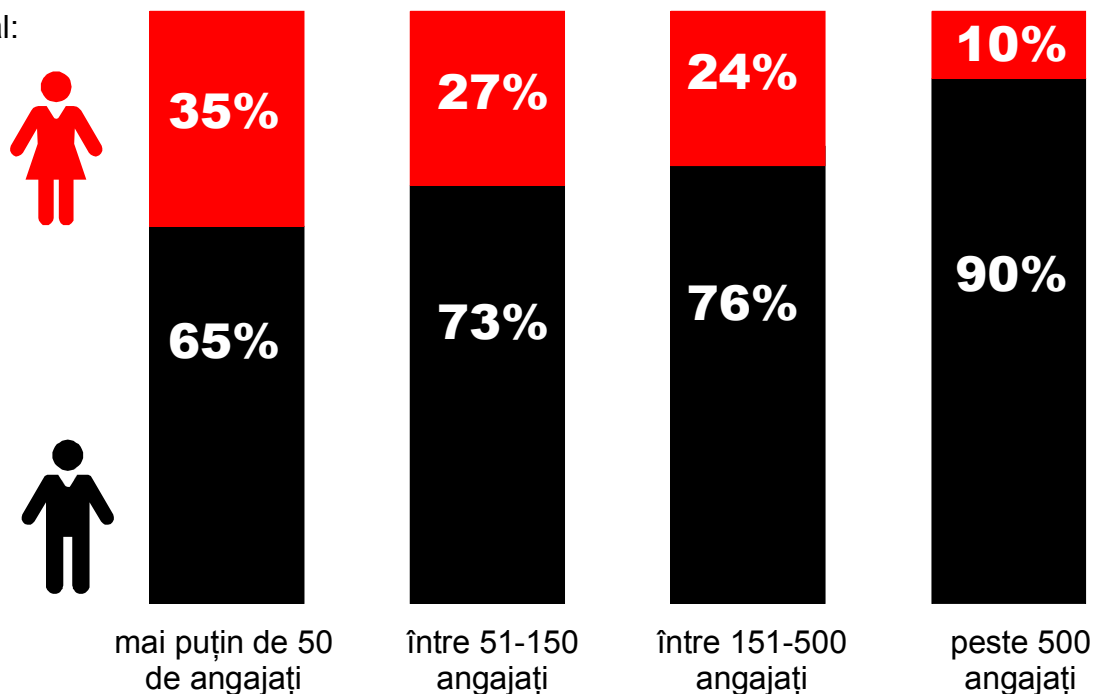
Ponderea femeilor în rolul de Director General rămâne semnificativ mai redusă indiferent de tipul de capital al companiei. Fie că vorbim de companii cu capital românesc, străin sau mixt – doar un număr foarte mic, statistic, de companii au în calitate de Director General o femeie.

În privința mărimii companiilor, prin raportarea numărului de angajați în acest eșantion, doar **17%** au peste 1000 de angajați, **31%** au mai puțin de 50 de angajați, **18%** între 51-150 angajați, **21%** între 151-500 angajați și **13%** între 501-1000 angajați.

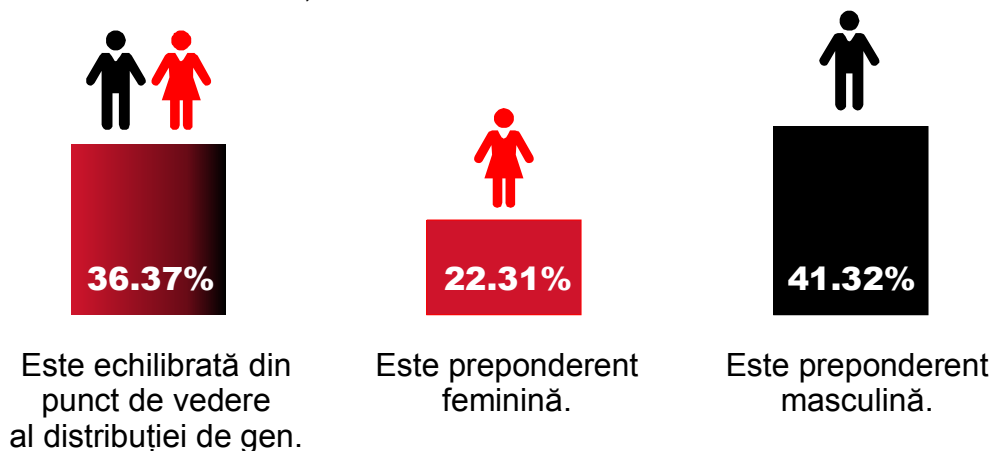
Dintre companiile cu peste 1000 de angajați doar 2 sunt conduse de către o femeie.

Cele mai mari șanse ca o femeie să conducă o companie este ca aceasta să fie la categoria sub 50 de angajați (35 % dintre directorii generali ai acestor companii sunt femei). Dar chiar și aici este totuși o pondere semnificativ mai mică decât a bărbaților.

Director general:



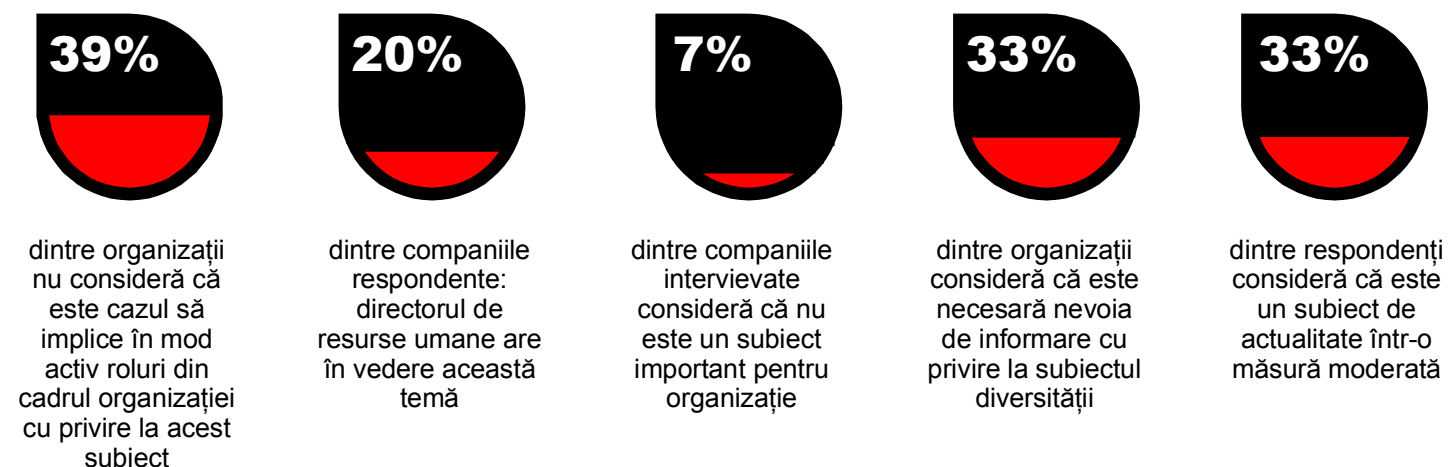
Industria în care activează participanții la studiu:



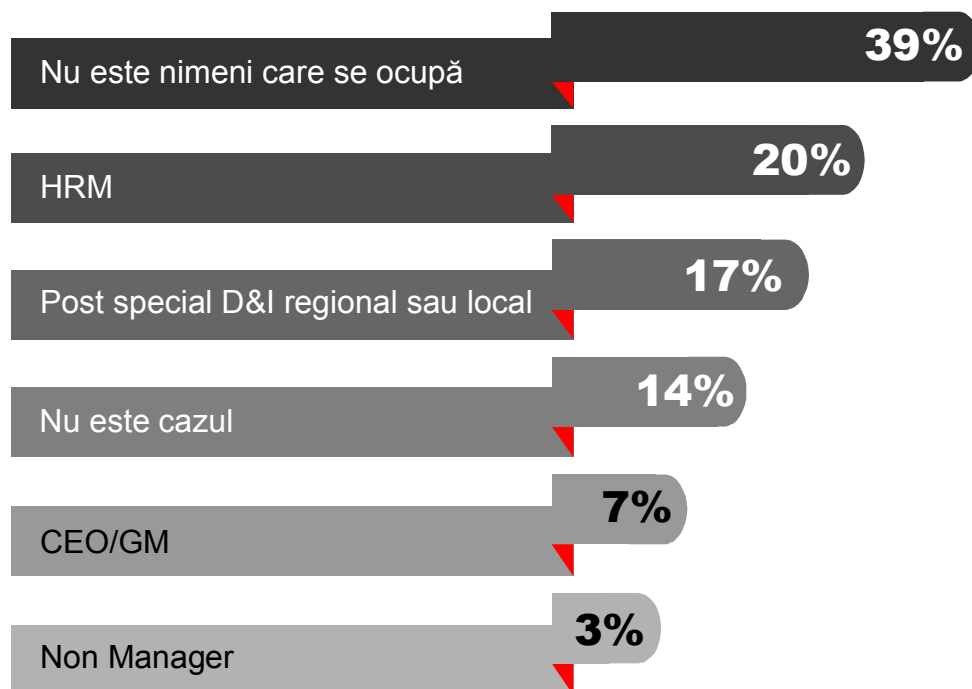
Importanța diversității în mediul de afaceri românesc

În ceea ce privește importanța percepută a temei, aproape toți respondenții consideră că diversitatea este / devine un subiect de interes și de actualitate crescută; doar 7% din companii afirmă că problematica nu este importantă pentru organizațiile lor. Totuși, în practica curentă, acțiunile și informarea din sfera Diversității & Incluziunii sunt deocamdată în fază incipientă în România, așa cum vom vedea în datele ce urmează.

Percepția cu privire la diversitate

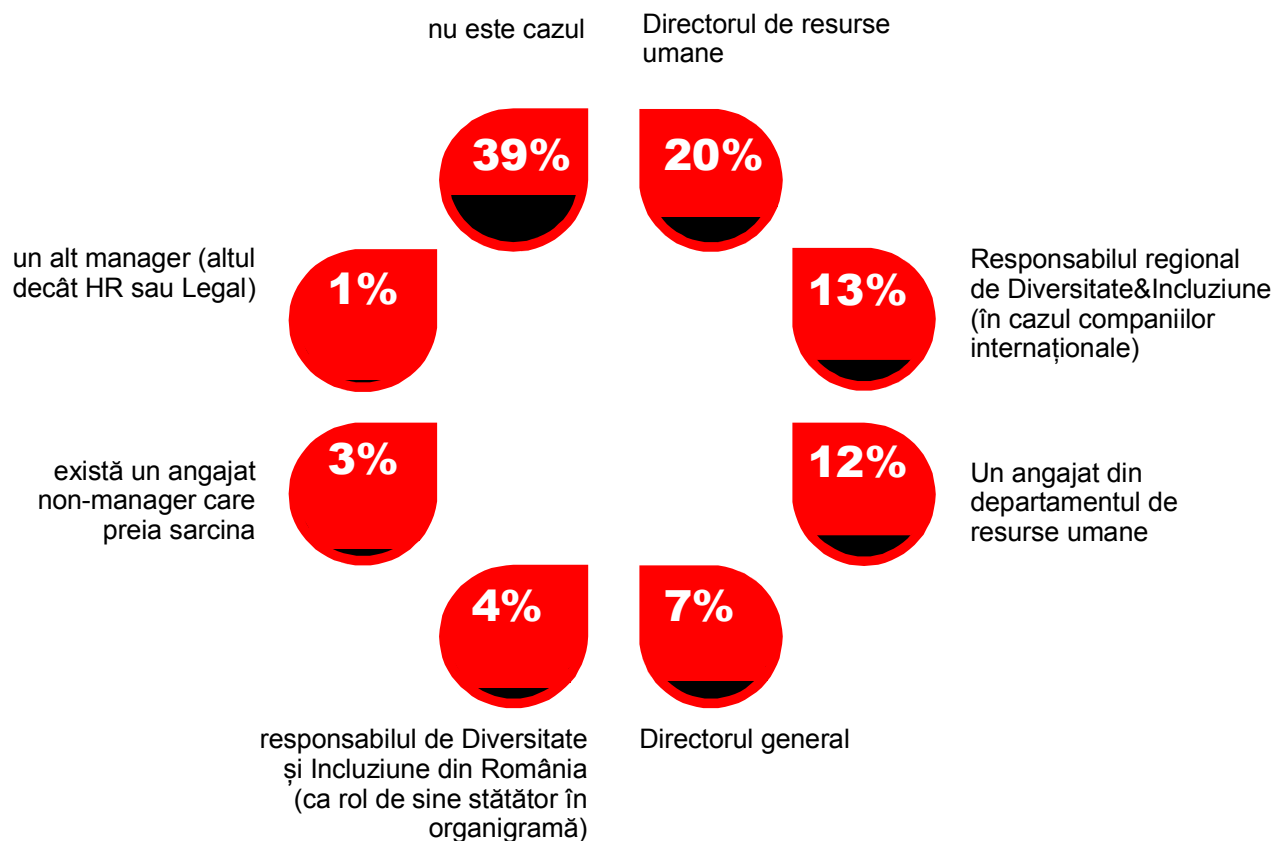


Pe agenda cui se află subiectul diversității?



Datele studiului nostru ne arată că diversitatea intră cel mai adesea în apanajul departamentului de resurse umane, Directorul de Resurse Umane sau un alt angajat al departamentului fiind activ implicat în a coordona / iniția sau implementa acțiuni specific D&I, pe lângă cele specifice rolului propriu. În 17% din organizații există angajat special un Responsabil D&I, fie la nivel regional (13%), fie la nivel local (4%).

Rolurile implicate activ în a coordona / iniția/ implementa acțiuni în sfera Diversității



Susținătorii D&I și studiile internaționale în acest sens arată că pentru a fi abordată cu succes este crucial ca strategia diversității să fie asumată de întreaga echipă de conducere a companiilor, un rol aparte avându-l directorul general. Totodată, o politică încheagată a diversității este reflectată și susținută de realitatea organizațională pe întregul ciclu de angajare a salariaților încă de la intrarea lor în firmă, în programele de dezvoltare și incluziune și, nu în ultimul rând, în maniera de educare a angajaților cu privire la D&I - aspecte pe care le vom aborda și noi în această cercetare.

Practici organizaționale

Periodicitatea acțiunilor de diversitate în companiile care au participat la studiu:

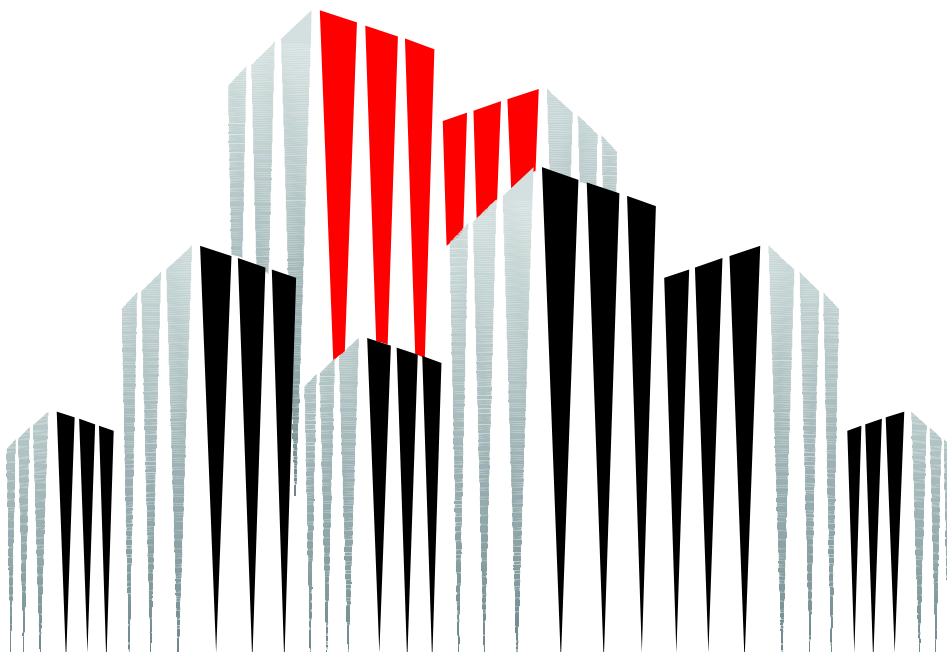
40% desfășoară **anual** programe sau activități privind diversitatea

6% desfășoară **semestrial** programe sau activități privind diversitatea

3% desfășoară **trimestrial** programe sau activități privind diversitatea

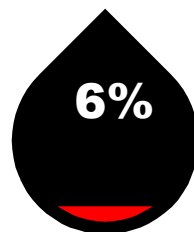
51% dintre companii **nu** organizează programe sau activități privind diversitatea

Majoritatea companiilor au capital străin (53%), cu sediul în București în proporție de 75%, iar Directorii Generali ai acestor companii sunt bărbați (76%), de origine română (75%).

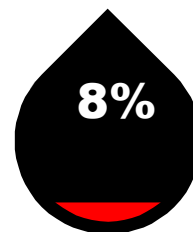


Cea mai întâlnită practică D&I vizează înființarea și funcționarea comunităților interne de femei, practică semnalată de 30 de companii respondente, reprezentând 25% din totalul firmelor chestionate.

Un procentaj relativ mic de companii monitorizează reprezentativitatea de gen de-a lungul întregului ciclu de viață al angajaților: recrutare (7%), programele interne de Hi-Po (12%), programe speciale de training (8%) sau mentorat (6%) dedicate femeilor și încurajării creșterii lor în carieră.



Programe de mentorat dedicate femeilor și încurajării creșterii lor în carieră.



Sesiuni de training de dezvoltare profesională special concepute pentru femei.

Fără a fi în sine o practică de încurajare a diversității, remarcăm păstrarea unor tradiții românești de sărbătorire a femeii la 1 și 8 Martie, 45% din respondenți confirmând manifestarea unor acțiuni specifice acestor ocazii.

Practicile organizaționale întâlnite în companii:

- ✓ **45%** dintre acțiunile adresate femeii sunt legate de sărbătoarea tradițională de 1 și 8 martie
- ✓ **33%** nu se întâmplă nimic în special
- ✓ **25%** funcționează comunitatea internă
- ✓ **12%** nu este nevoie
- ✓ **12%** programele interne de dezvoltare a talentelor reclamă ca un anumit % să fie femei
- ✓ **9%** politica de recrutare cere ca pe lista scurtă a candidaților să fie cel puțin o femeie
- ✓ **8%** sunt organizate sesiuni de training, de dezvoltare profesională special pentru femei
- ✓ **7%** politica internă de promovare impune ca pe lista de succesiune un anumit % să fie femei
- ✓ **6%** se desfășoară un program de mentorat dedicat femeilor și încurajării creșterii lor în carieră
- ✓ **5%** alte răspunsuri

Din companiile cu capital românesc 5% au politici de diversitate.

Mijloace de informare D&I

Un rol aparte în promovarea unei culturi a diversității și incluziunii îl au acțiunile de conștientizare, informare și educare pe acest subiect în rândul companiei - manageri și angajați deopotrivă.

În ceea ce privește nevoia de informare, 8% dintre companiile respondente consideră că nu o resimt, 16% sunt la polul opus și o reclamă imperios necesară, marea majoritate indicând necesitatea informării într-un spectru moderat.

Între mijloacele de informare uzitate efectiv, cel mai frecvent se folosește oportunitatea de a introduce materiale informativ-educative pe tema diversității în newsletterele către angajați - 28% - sau în trainingurile anuale obligatorii (Standard of Business Conduct) - 10%.

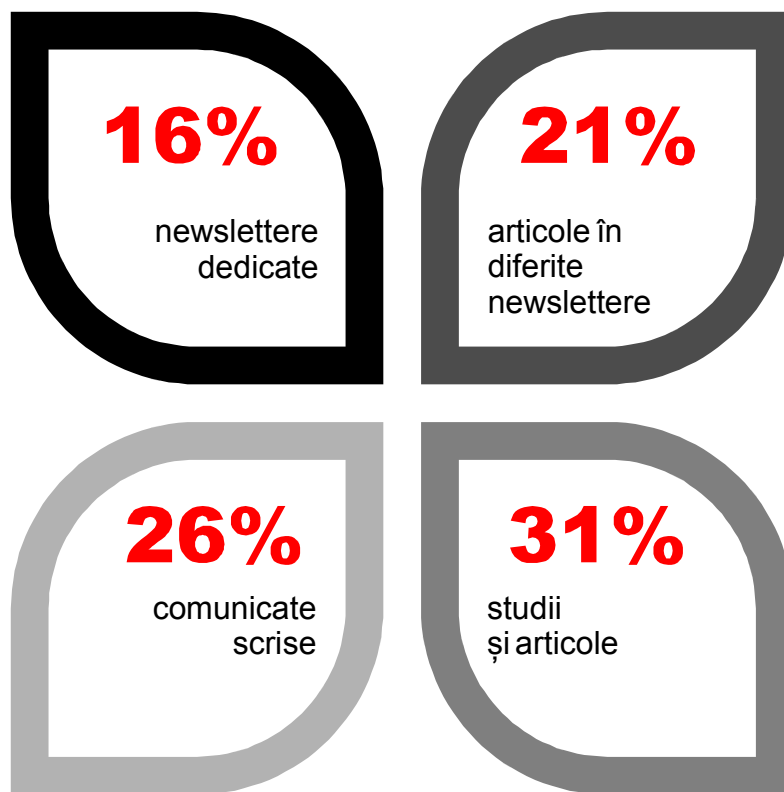
În caz de nevoie 17.36% dintre companii pun la dispoziția angajaților astfel de traininguri, iar 20.66% le pot pune la dispoziția managerilor.

Cele mai frecvente practici în cadrul organizațiilor



Alte mijloace fac referire la newsletterele adresate special pe teme de Diversitate și Incluziune; ele sunt utilizate ocazional de 16% dintre companii, în timp ce 77% consideră că nu este cazul să le folosească. Newslettere care includ tematici referitoare la Diversitate și Incluziune sunt folosite de 21% dintre firme ocazional, iar 71% nu le utilizează.

Comunicatele scrise sunt folosite ca mijloc de informare și educare cu privire la tematica în discuție în procent de 26% în mod ocazional, 5% anual și 66% dintre companii consideră că nu este cazul să le folosească. Diseminarea de informații, studii, articole este considerată un mijloc deloc necesar în 67% dintre cazuri, în timp ce 31% dintre organizații îl folosesc ocazional, 2% dintre companii anual și 2% trimestrial. Doar 25% dintre organizații utilizează alte metode de informare și educare ocazional.



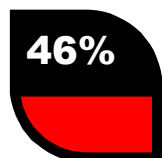
O C A Z I O N A L

Măsuri de incluziune:

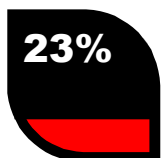
Beneficiile acordate, echilibru între viața personală și cea profesională

Perspectiva D&I aduce în discuție crearea unui mediu de lucru incluziv, care să permită susținerea diversității de gen pe termen lung, prin acomodarea unor aspecte organizaționale (beneficii, mediu de lucru, traininguri de dezvoltare specifică etc.) la particularitățile publicului țintă vizat.

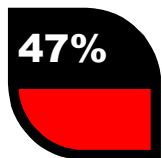
Din acest punct de vedere am acordat atenție și beneficiilor acordate în perioada de creștere a copilului în organizațiile din România. Am constatat că:



Dintre companii afirmă că angajatele fără funcții de conducere se reîntorc la muncă după 1 an.



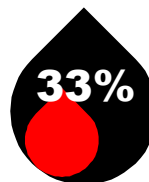
Dintre companii afirmă că angajatele fără funcții de conducere se reîntorc la muncă după 2 ani.



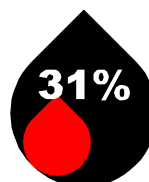
Dintre companii nu au avut nicio solicitare din partea unui bărbat privind CIC.



Dintre companii afirmă că angajatele cu funcții de conducere se reîntorc la muncă după 6 luni.



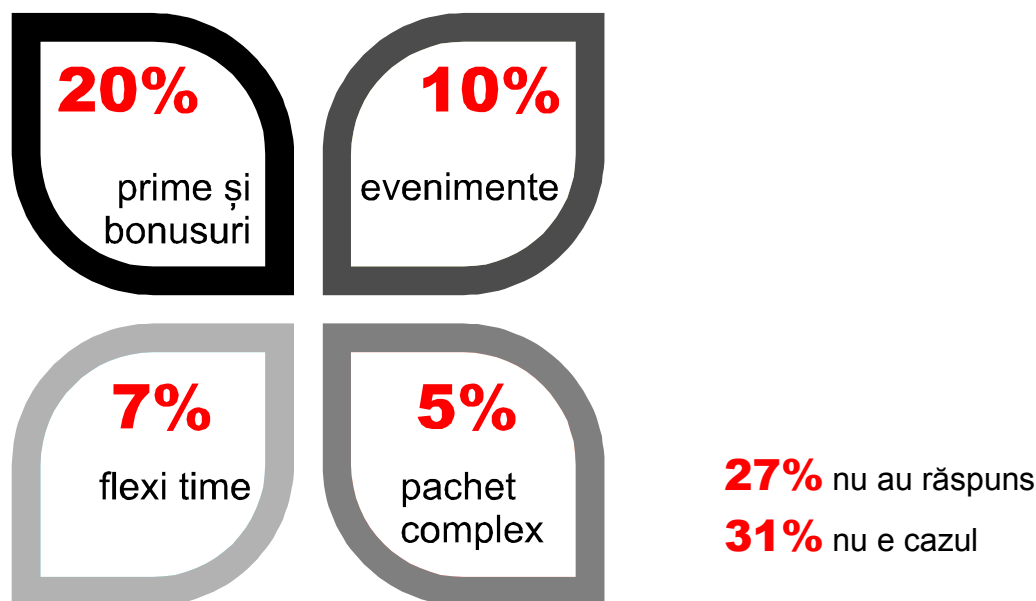
Dintre companii afirmă că angajatele cu funcții de conducere se reîntorc la muncă după 1 an.



Dintre companii consideră că nu este cazul să ofere beneficii suplimentare părinților.

Deși legal concediul de îngrijire a copilului se poate acorda până la 2 ani, observăm că în practică 44.65 % dintre doamnele fără funcții de conducere obișnuiesc să își ia concediu 1 an, doar 22.83% dintre ele optând pentru întreaga perioadă. Cea mai mare parte din angajatele cu roluri manageriale (40.22%) înjumătățesc perioada de concediu la 6 luni, doar 2.17% din acestea permițându-și durata maximă, atingând astfel un element suplimentar care contribuie la fenomenul “tavanului de sticlă”(glass-ceiling).

Beneficiile adresate mamelor sau părinților **în afară de** concediile de maternitate și îngrijirea copiilor:



Marea majoritate a companiilor oferă o schemă de compensare și beneficii pe perioada CIC în conformitate cu cerințele legislative.

Pe lângă beneficiile legale standard oferite la nașterea unui copil, 20% dintre organizații acordă prime și bonusuri suplimentare, 11% organizează evenimente pentru copii și părinți, 7% dau posibilitatea unui program flexibil, iar 5% oferă un pachet complex.

În ceea ce privește beneficiile oferite de organizații pentru mame sau părinți, în afara concediilor de maternitate, cele mai multe dintre companii (31%) au considerat că nu este cazul să ofere suplimentar și 27% nu au răspuns. Totuși 20% dintre organizații acordă prime și bonusuri, 11% organizează evenimente pentru copii și părinți, 7% abordează un program flexibil, iar 5% oferă un pachet complex.

Cele mai multe dintre companii oferă compensare și beneficii pe perioadă CIC cel puțin în conformitate cu cerințele legislative, într-un procent de 89%. Profilul acestor companii a fost realizat în funcție de industria în care activează, tipul de capital, localitatea în care se află compania și distribuția pe gen a angajaților. Așadar, cele mai multe organizații sunt preponderent masculine (40%), provenind din industria IT în proporție de 33%, cu capital privat românesc (36%) sau străin (43%).

Cu un procent apropiat de 37% sunt companiile cu o distribuție echilibrată de gen, cele mai multe din industria Financiar/Bancar (10%) și având un capital străin în proporție de 75% și sediul doar în București, sau din industria Servicii (18%) cu un capital privat românesc (43%) preponderent din București (67%).

În ceea ce privește acordarea de beneficii mai generoase decât prevederile legii pe perioadă CIC, acestea sunt utilizate de 10% dintre companii ce au o industrie preponderent masculină (55%), cu capital străin, din domeniul IT cu o pondere de 33% și din domeniul Manufacturing (33%).

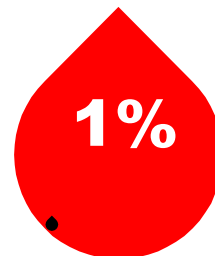
În cele mai multe dintre companii (42%) durata medie CIC după care angajatele se reîntorc la muncă este de un an de zile. Aceste organizații au în proporție de 61% GM/CEO român, cu capital străin 59% și fac parte preponderent din industria IT (22%), urmat de Medical/Farmaceutic (16%).



Compensarea și beneficiile pe perioada CIC sunt în conformitate cu cerințele legislative.



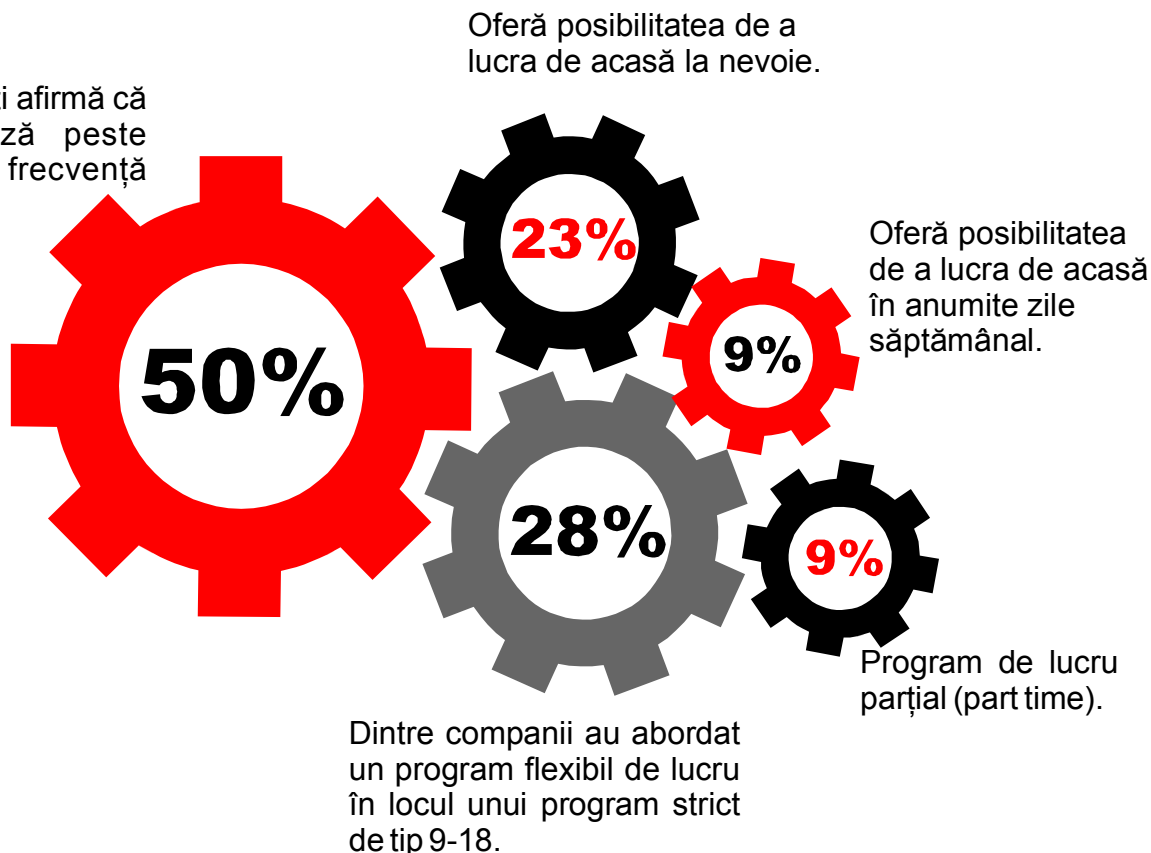
Beneficiile pe perioada CIC sunt mai darnice decât prevederile legii.



Compensarea pe perioada CIC este semnificativ mai mare decât cere legea.

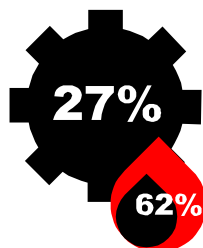
Echilibrul între viața personală și cea profesională

Dintre respondenți afirmă că angajații lucrează peste program cu o frecvență ocazională.

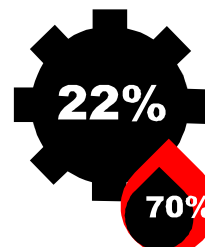


Observăm o mai mare deschidere către programul flexibil - în diverse forme (timp parțial, lucru de acasă regulat sau la nevoie) față de practicile de acum câțiva ani. Totuși sunt anumite rețineri, iar acestea nu țin neapărat de costuri sau tehnologie, altele fiind dificultățile percepute în implementarea lor.

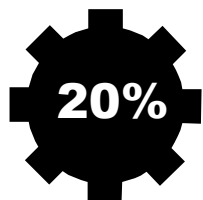
Principalele **dificultăți** în implementarea practicilor de echilibrare a balanței dintre viața personală și cea profesională:



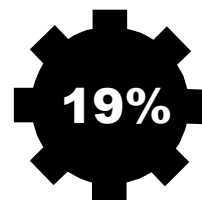
Dintre organizații consideră că principala dificultate în a implementa astfel de practici de echilibrare a balanței este **specificul activității**. 62% dintre companiile care au ridicat această problemă au CEO român.



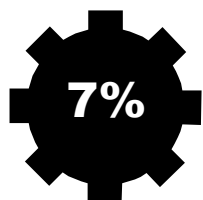
Se confruntă cu temerea că **productivitatea** muncii **ar scădea** dacă s-ar lua astfel de măsuri. 70% dintre companiile care au ridicat această problemă au CEO român.



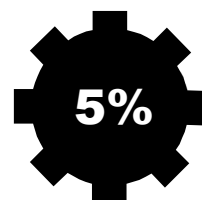
Pur și simplu **nu s-a pus problema**.



Obişnuințele și practica cotidiană nu lasă loc **schimbărilor** de acest gen.



Tehnologia curentă nu permite flexibilitatea de a lucra de acasă, (videoconferințele etc.).



Costurile ridicate.

Măsurarea progresului în sfera D&I

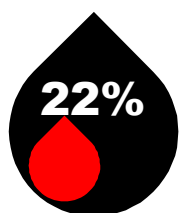
Accesul la educație, accesul - ca de altfel și nevoia - femeilor de a avea un loc de muncă în perioada dinainte de 1989 au contribuit la crearea premiselor unei mentalități sociale care încurajează reprezentarea femeilor în mediul de lucru.

Dacă din punct de vedere al reprezentativității ne situăm ușor peste media europeană, în ceea ce privește practicile curente de stimulare a diversității și incluziunii lucrurile sunt deocamdată într-un stadiu incipient. Aici dau tonul companiile internaționale, câteva din acestea având de altfel impuse metrice de măsurare a progresului în zona D&I.

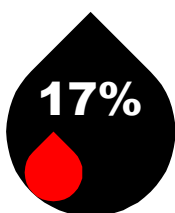
Indicatorul cel mai des întâlnit este cel care măsoară reprezentativitatea femeilor în rândul angajaților, 22% dintre respondenți afirmând că monitorizează acest indice. 17% măsoară procentajul de femei în echipele de management și în consiliile de conducere, iar 9% măsoară rata de "fluctuație voluntară" din perspectiva genului. 80 de companii din cele 121 participante la studiu afirmă că nu măsoară în niciun fel indicii de diversitate.

14% dintre companiile participante afirmă că Directorul General are indicatori de performanță legați de Diversitate și Incluziune și respectiv 16% afirmă că diversitatea de gen este cuprinsă în obiectivele directorului HR.

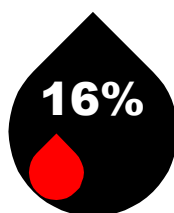
Indicatori privind încurajarea diversității



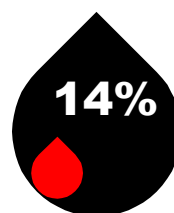
măsoară
indicatorul de
reprezentativitate
a femeilor în
companie



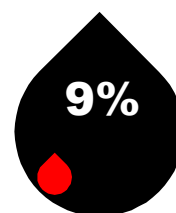
măsoară indicatorul de
reprezentativitate a
femeilor în echipa de
management / în
consiliul director



diversitatea de gen
este cuprinsă în
obiectivele
directorului de HR



diversitatea de gen
este cuprinsă în
obiectivele
directorului
general



măsoară rata de
"fluctuație
voluntară" din
perspectiva
genului

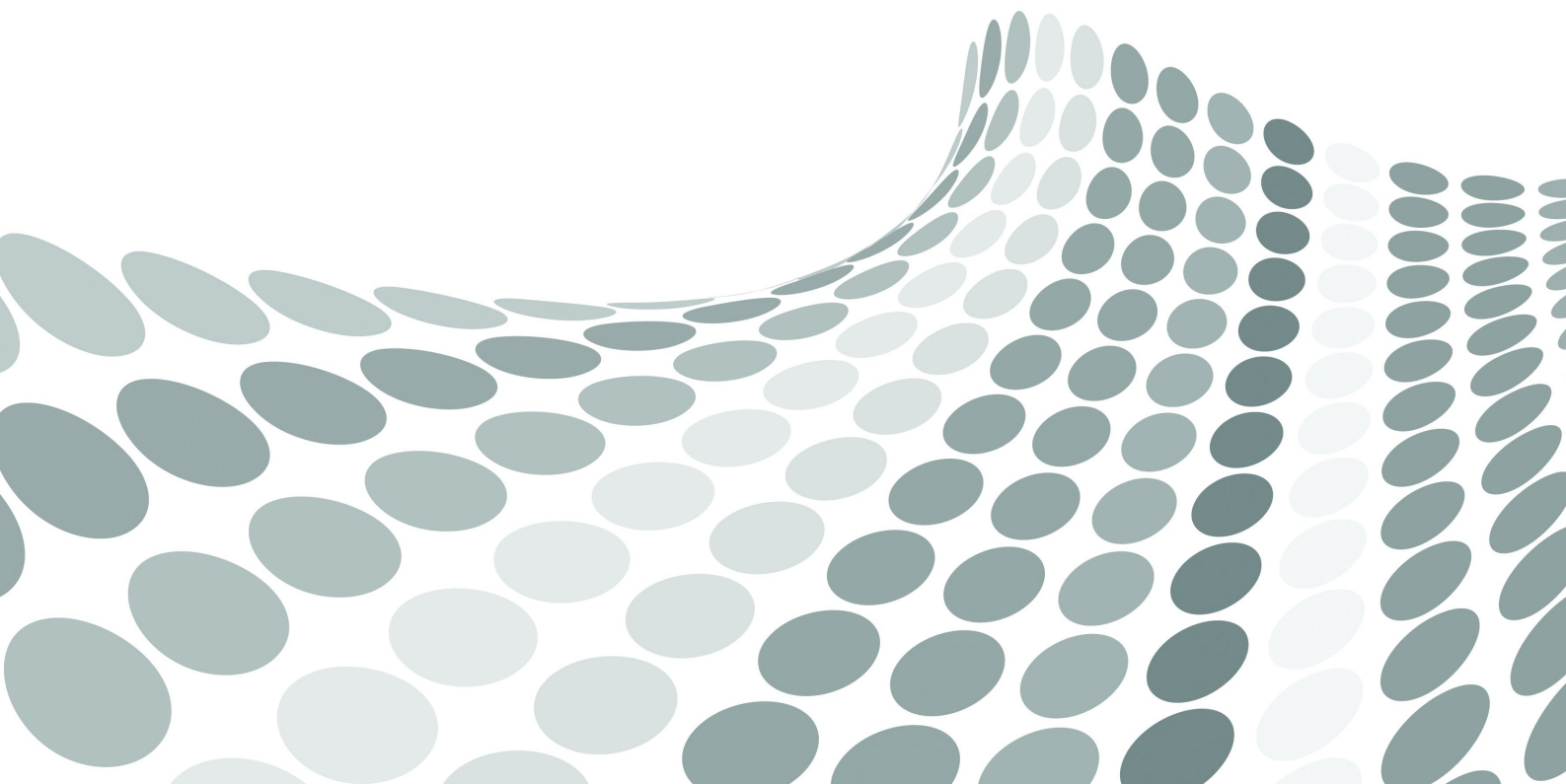
Conferința de lansare a studiului

Temele discutate

Vorbitorii care ne-au onorat invitația

Sponsori

Parteneri



Despre evenimentul în cadrul căruia am lansat rezultatele studiului:

Ne-au fost alături la conferința **Diversitatea de gen în leadershipul românesc** din 27 noiembrie și ne-au ajutat să dezbatem subiectele legate de studiu:

Axa 1 - România mea: stereotipuri și percepții sociale

Ce tipuri de roluri sunt cele mai potrivite pentru bărbați și femei? Oamenii au o atitudine mai puțin favorabilă față de femei decât față de bărbați în roluri de lider?

- Crina Ilie, Europe Learning and Development Leader, Genpact
- Sandra Pralong, Președinte Fundația SynergEtica
- Sorin Pâslaru, redactor-șef Ziarul Financiar

Axa 2 - Diversitatea de gen: leadership masculin vs. leadership feminin în business-ul românesc

Ce spun studiile: leadership feminin vs. leadership masculin sau yin și yang în business. Cine ar trebui să fie lider? Care sunt asemănările și deosebirile între leadershipul masculin și cel feminin?

- Monica Ene, Country Manager, Intel România Software Development Center (IRSDC)
- Dan Pascariu, Președinte al Consiliului de Supraveghere al UniCredit Ţiriac Bank
- Sotiris Chatzidakis, Executive Vice President, CEO Clubs International

Axa 3 - Diversitate în business-ul românesc: practici organizaționale

Cum poate fi gestionată diversitatea în organizații? Este leadershipul un privilegiu acordat bărbaților în societatea modernă? Practici de import sau lecții valoroase ale occidentului

- Raluca Kisescu, Director de Marketing, Avon
- Alina Zărnescu, Director de Resurse Umane, Xerox România
- Annita Pakiounaki, Managing Director, Stanton Chase International Bucharest



Dana Deac
Moderator

Co-moderatori:

Mădălina Bălan
Managing Partner,
HART Consulting

Lavinia Rașcă
Președinte EPWN România

Adina Bigas
Consultant Dezvoltare
Organizațională



Raluca Kișescu
Senior Manager Commercial
Marketing Avon România și
Moldova



Monica Ene-Pietroșanu
Country Manager, Intel
Romania Software
Development Center
(IRSDC)



Sotiris Chatzidakis
Vice Președinte Executiv al
CEO Clubs International



Annita Pakioufaki
Director General, Stanton
Chase International București



Lavinia Rașcă
Președinte European
Professional Women's Network
România



Adina Bigas
Consultant Dezvoltare
Organizațională



Alina Zărnescu
Director de Resurse Umane,
Xerox România



Dan Pascariu
Președinte al Consiliului de
Supraveghere al UniCredit
Țiriac Bank



Sorin Pâslaru
Redactor șef, Ziarul Financiar



Sandra Pralong-Budiș
Președinte al Fundației
SynergEtica



Crina Ilie
Europe Learning and
Development Leader, Genpact



Mădălina Bălan
Managing Partner,
HART Consulting



**Mulțumiri speciale sponsorilor,
partenerilor și participanților.**



Organizatori:



Sponsori:



Eveniment susținut de



Parteneri media:



CEO CLUBS
International

