gfkm

Diagnostyka Liderek Biznesu

Odwaga menedżerska

RAPORT

© Gdańska Fundacja Kształcenia Menedżerów

Redakcja i skład: Mint Concept Sp. z o.o.
Zdjęcie na okładce: Canva

Gdańsk 2024

SPIS TREŚCI

Wstęp	3
Badania Brené Brown	4
Metodologia	5
Metryczka	6
Główne wnioski	7
Opracowanie	9
Właścicielki i menedżerki	18
Wysokoefektywne liderki	27
Kontakt	36

WSTĘP

Od kilkudziesięciu lat funkcjonuję w środowisku biznesu i obserwuję dynamikę awansów zawodowych oraz przedsiębiorczość kobiet. Zastanawia mnie trwałość „szklanego sufitu" i dlaczego stereotypy utrwalają zjawisko „lepkiej podłogi". Mam głębokie, wynikające z doświadczenia przekonanie, że **Polki są bardzo kompetentne, niesamowicie pracowite, zdolne, ambitne, przedsiębiorcze i empatyczne**.

Dzięki aktywności w obszarach: społecznym i biznesowym, a także dzięki współpracy z samorządami, mam szeroki przegląd sytuacji, które są wynikiem uprzedzeń wobec płci i zakorzenionego strachu przed zmianą.

Obserwuję, jak często kobiety stają się ofiarami przestarzałych poglądów, konserwatywnych postaw, gruboskórnych żartów. Wiem, jak trudno połączyć własne doświadczenia upokorzeń z utrzymaniem uważności na innych, empatią czy zaufaniem. **Zauważam również zmianę, którą niosą młodzi ludzie, równość – idącą jak oczyszczające powietrze, wiosenna burza – i wielką odwagę kobiet**, która jest siłą napędową przemian.

W GFKM zbiegają się te obserwacje i najnowsze trendy. Różnorodność zespołu oraz otwartość na zmiany pozwalają nam je nie tylko zauważać, ale też badać, interpretować i wspierać. Zajmując się kształceniem menedżerów, widzimy wciąż niewielki, choć w ostatnich latach nieco rosnący, udział kobiet w ogólnej liczbie uczestników programu MBA. Obserwujemy również stały, niski procent kobiet na najwyższych stanowiskach zarządczych.

Nasze obserwacje połączyliśmy z odkryciami amerykańskiej profesorki i badaczki aspektów odwagi Brene Brown. Cztery aspekty odwagi stały się dla nas bazą całkowicie nowatorskiego projektu. Umożliwiamy liderkom sprawdzenie poziomu ich odwagi w kilku różnych wymiarach, porównania się do najlepszych, a także zbudowania własnej ścieżki dalszego rozwoju (cały czas otwarta jest możliwość wypełnienia **ankiety**). Przeanalizowane skrupulatnie odpowiedzi, zebrane do tej pory, udostępniamy w postaci tego raportu. Mamy nadzieję, że będzie on dla Was cenną lekturą. Dla nas jest podstawą, na której stworzymy produkt wspierający kobiety i odwagę liderek.

Szydłowska

Jolanta Szydłowska
Prezeska GFKM

BADANIA BRENÉ BROWN

W obecnych czasach dobre przywództwo wymaga dużej odwagi. Kryzysy i trudne sytuacje dotykają zespoły coraz częściej, a ich menedżerki muszą wykazywać się siłą i odpornością w pokonywaniu trudności.

Diagnostyka Liderek Biznesu wykorzystuje odkrycia amerykańskiej profesorki i badaczki aspektów odwagi, Brené Brown. W czasie trwających 20 lat badań, przeprowadziła ona 150 wywiadów ze światowymi liderami i liderkami w dziedzinie przywództwa, identyfikując cztery obszary odwagi.

Odważna liderka jest **autentycznie wrażliwa**. Dostrzega różnice i okazuje szacunek innym, co wynika z jej samoświadomości i poczucia własnej wartości. Odnosi się do lęków i uczuć podwładnych, a nie koncentruje się wyłącznie na zarządzaniu nieefektywnymi zachowaniami. Dzieli się przeżyciami i wspiera, wytycza granice i praktykuje spokój, nawet pod naporem obaw.

Dobra liderka żyje też **zgodnie ze swoimi wartościami**. Nie tylko je wyznaje, ale na co dzień wciela je w życie. Dba, aby jej zachowania, słowa i myśli były spójne z tym, w co wierzy. Nie boi się konfrontacji, broni swoich przekonań, nie ukrywa ich, jest spójna w myśleniu, mówieniu i działaniu.

W obszarze **budowania zaufania** odważna liderka nie boi się powierzyć odpowiedzialności, nawet jeśli ryzyko jest znaczne. Ponadto przedkłada odwagę nad wygodę, szanuje granice i dotrzymuje słowa, zawsze docenia i wspiera.

Odważna liderka panuje też nad swoimi **porażkami czy niepowodzeniami**, jednocześnie nie uciekając przed nimi. Staje z nimi twarzą w twarz, walcząc o powrót do równowagi. Nie magazynuje emocji, ale w sposób kontrolowany uwalnia je.

Źródło: B. Brown, *Odwaga w przywództwie. Cztery kompetencje autentycznego lidera*, Warszawa 2019.

METODOLOGIA

Metodologia:
Badanie online na platformie diagnostycznej DCE

Termin:
listopad-grudzień 2023

Próba badawcza: N=108
18 właścicielek/prezesek,
90 dyrektorek/kierowniczek

Kwestionariusz:
10 minut

W raporcie przeprowadzono pogłębione analizy dla różnych poziomów stanowisk. Dodatkowo wyodrębniono grupę superliderek wyróżniających się ponadprzeciętną efektywnością w realizacji projektów biznesowych.

Odwaga menedżerska badana była w czterech kluczowych aspektach:

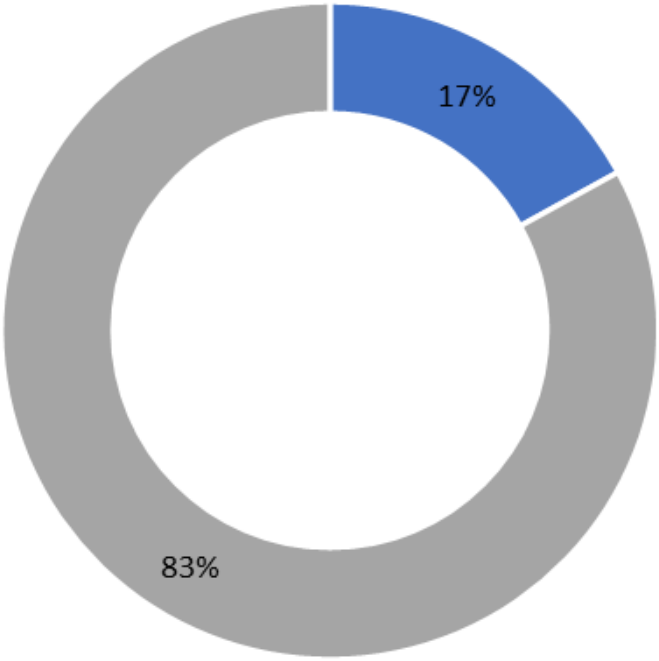
Autentyczna wrażliwość

Życie zgodne z wartościami

Budowanie zaufania

Sztuka podnoszenia się

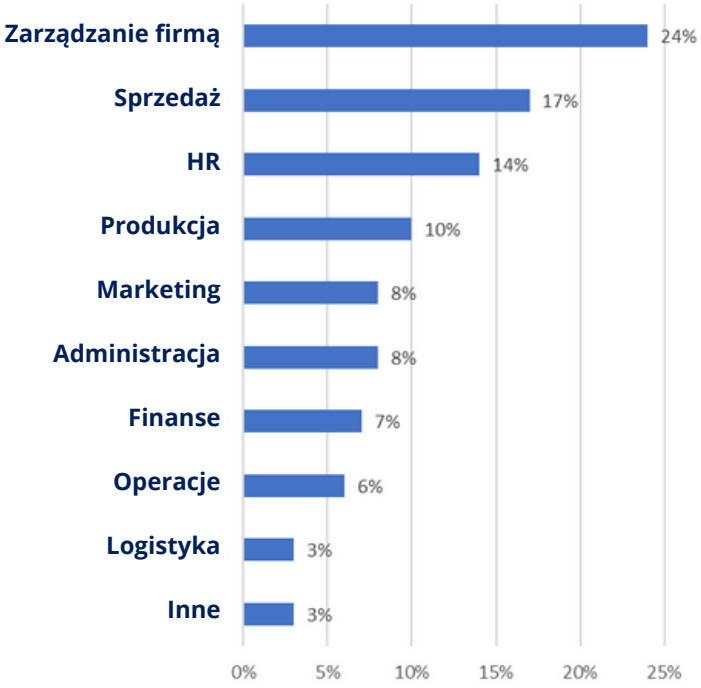
METRYCZKA



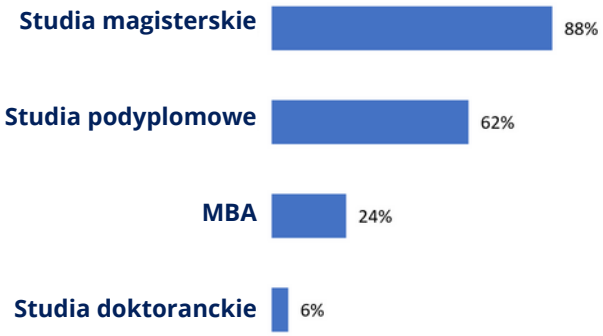
Stanowisko

- Dyrektorka/kierowniczka
- Właścicielka/prezeska

Obszar odpowiedzialności



Wykształcenie



GŁÓWNE WNIOSKI

Wrażliwość, życie zgodne z własnymi wartościami (autentyczność) i budowanie zaufania – stanowią mocne strony połowy polskich menedżerek.

Wyzwaniem jest podnoszenie się z porażek i upadków. Właścicielki firm są bardziej efektywne niż ich menedżerki w budowaniu zaufania i bardziej autentyczne w życiu zgodnym z wyznawanymi wartościami.

Wrażliwość to cecha rodzajowa, niezależna od poziomu stanowiska. To mocna strona kobiet na wysokim i średnim szczeblu menedżerskim. Jednocześnie, także niezależnie od stanowiska, menedżerki mają problem z podnoszeniem się po porażkach i upadkach.

Odwaga wpływa na efektywność Liderek. Te z nich, które są najbardziej skuteczne w realizacji projektów biznesowych, mają lepiej rozwinięte umiejętności we wszystkich czterech obszarach odwagi. Szczególnie dotyczy to życia zgodnego z wyznawanymi wartościami. Trzeba podkreślić, że ich słabą stroną jest umiejętność podnoszenia się z upadków.

KIERUNKI ROZWOJU KOMPETENCJI – ROK 2024

- **Charyzma i samokontrola emocjonalna** – to dwie najważniejsze kompetencje, które zamierzają rozwijać liderki w 2024 roku. Właścicielki i prezeski do tej listy dokładają skuteczność w osiąganiu celów, zaś dyrektorki i kierowniczki wskazują na odwagę menedżerską jako wielce istotną.
- Menedżerki widzą większą potrzebę **rozwoju asertywności** oraz budowania autorytetu niż zarządzające firmą. Właścicielki mają autorytet, natomiast szukają częściej niż pozostałe badane **autentyczności**. Znacznie częściej wskazują również na charyzmę, samokontrolę oraz osiąganie celów.

Wrażliwość

Liderki z dużą wrażliwością podchodzą do uznawania osiągnięć i wkładu pracy innych. Właściwe postępowanie liczy się dla nich bardziej niż walka o swoją rację. Odważnie stają twarzą w twarz z problemami i nie uciekają przed trudnymi rozmowami. Właścicielki istotnie częściej niż kierowniczki mówią o rzeczach trudnych, dają przestrzeń na przeżywanie emocji i starają się brać za nie odpowiedzialność. W relacjach łączą delikatność i łagodność ze stanowczością. Natomiast kierowniczki częściej praktykują spokój, nawet w tych trudnych sytuacjach. Ponadto wnikliwie zastanawiają się nad wszystkim, co im umyka.

Zaufanie

Zaufanie to obszar odwagi istotnie różnicujący praktyki stosowane przez liderki na różnych stanowiskach. Właścicielki budują je zaczynając analizę sytuacji problemowych najpierw od siebie, potem od innych. Jednocześnie szanują zasadę poufności oraz przyznają się do błędów i naprawiają je. Kierowniczki najczęściej wymieniają zasadę poufności, potem słowność i nie składanie obietnic bez pokrycia. Na kolejnym miejscu wymieniają przyznawanie się do błędów. Słabą stroną właścicielek i menedżerek jest brak zaufania do ludzi oraz problemy z delegowaniem ważnych rzeczy innym pracownikom.

Autentyczność (życie zgodne z wartościami)

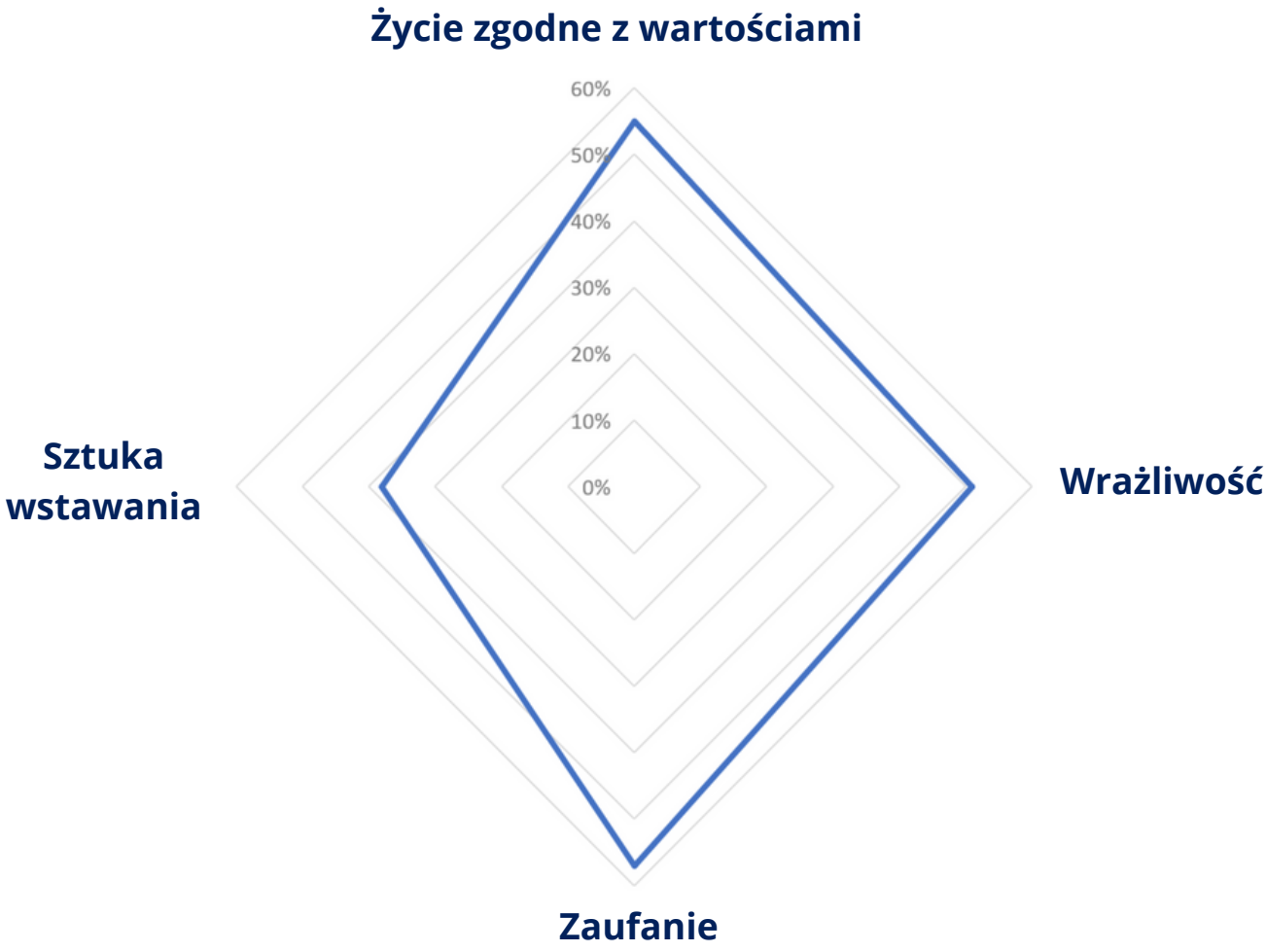
Swoją autentyczność liderki budują przez branie odpowiedzialności za swoje decyzje i działania. Są wierne swoim przekonaniom, a nawet gotowe do rezygnacji z szans zawodowych, jeśli tylko kolidują one z ich systemem wartości. W konfrontacji z innymi wolą się kierować raczej wartościami niż umiejętnościami. Odważnie wchodzą w dyskusje na trudne tematy – zwłaszcza właścicielki i prezeski. Wyzwanie natomiast stanowi dla nich odporność na krytykę.

Sztuka wstawania

Sztuka wstawania to obszar pełen wyzwań. W porównaniu do menedżerek, właścicielki znacznie lepiej opanowały sztukę podnoszenia się z porażek. Dwie trzecie liderek daje sobie radę z kontrolą emocji i nie odreagowuje ich na zespole. Więcej, rozpoznaje swoje emocje w trudnych sytuacjach i sprawnie rozbraja teorie spiskowe. Trudnością jest poczucie wstydu z powodu niepowodzenia, przyznanie się do poczucia krzywdy oraz gniew. Ponadto poczucie winy i robienie uników, które często są impulsem do działania. Blisko jedna trzecia spośród nich ma też problem z magazynowaniem bólu, a czasem z wybuchaniem niekontrolowaną złością.

OPRACOWANIE

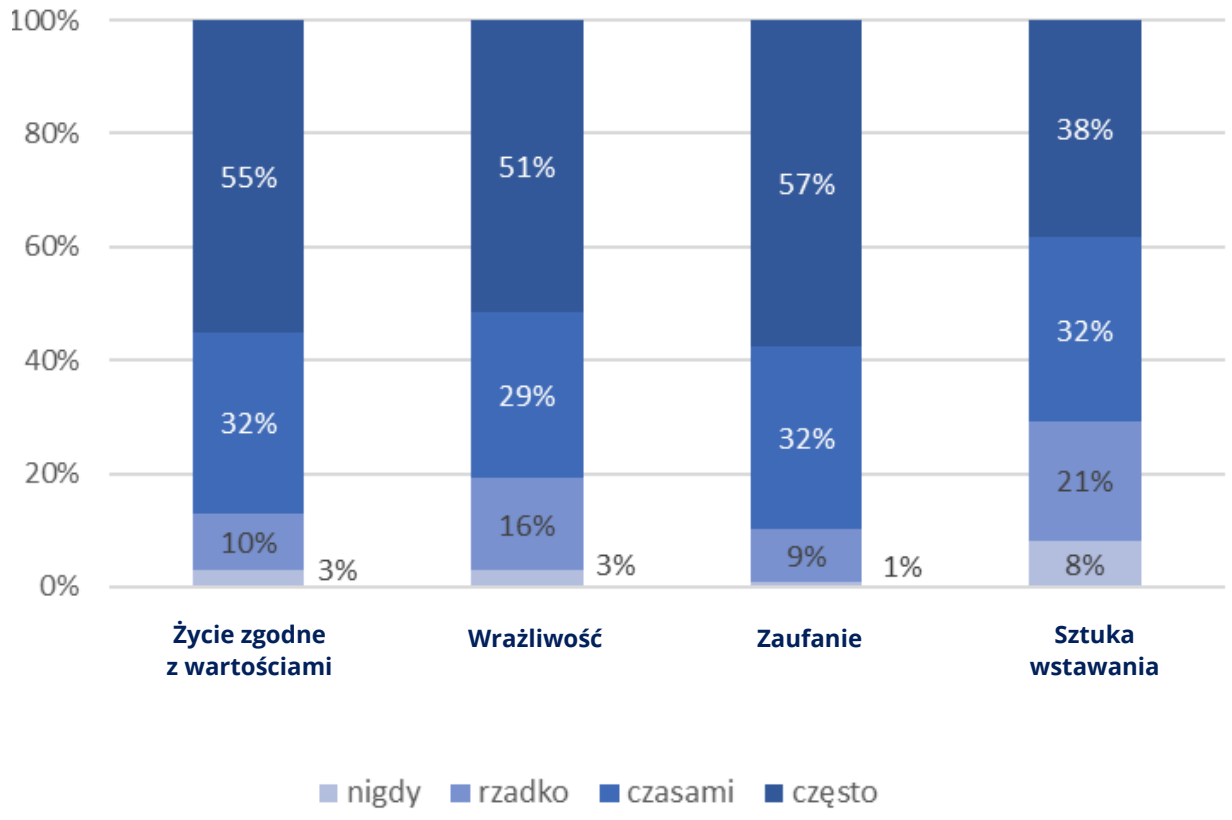
OBSZARY W BUDOWANIU ODWAGI LIDERKI



- Wrażliwość, życie zgodne z wartościami (autentyczność) i budowanie zaufania to mocne strony połowy z przebadanych polskich menedżerek.
- Wyzwaniem jest podnoszenie się z porażek, upadków.

OBSZARY W BUDOWANIU ODWAGI LIDERKI

Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób



- Co dziesiąta liderka nie radzi sobie z zaufaniem w pracy i z autentycznością.
- Co piąta ma trudności z zachowaniem wrażliwości, a prawie co trzecia doświadcza trudności przy wychodzeniu z problemów oraz porażek.

TOP 10 ODWAŻNYCH ZACHOWAŃ LIDEREK

Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób

- Najmocniejsze strony liderek to zestawienie autentyczności, wrażliwości oraz zaufania. Badane menedżerki odważnie biorą odpowiedzialność za swoje działania, z wrażliwością podchodzą do osiągnięć innych i budują zaufanie przez poszanowanie poufności.
- Zdecydowana większość nie składa obietnic bez pokrycia, bardziej stara się postępować właściwie niż mieć rację i nie wykorzystuje strachu w osiąganiu swoich celów. W trudnościach odważnie stawiają czoło, a jeśli trzeba, to także przyznają się do błędów i starają się naprawiać szkody.
- Cenią autentyczność, wybierając kierunki w które wierzą, zaś plotki oraz teorie spiskowe rozbrajają, dążąc do prawdy.

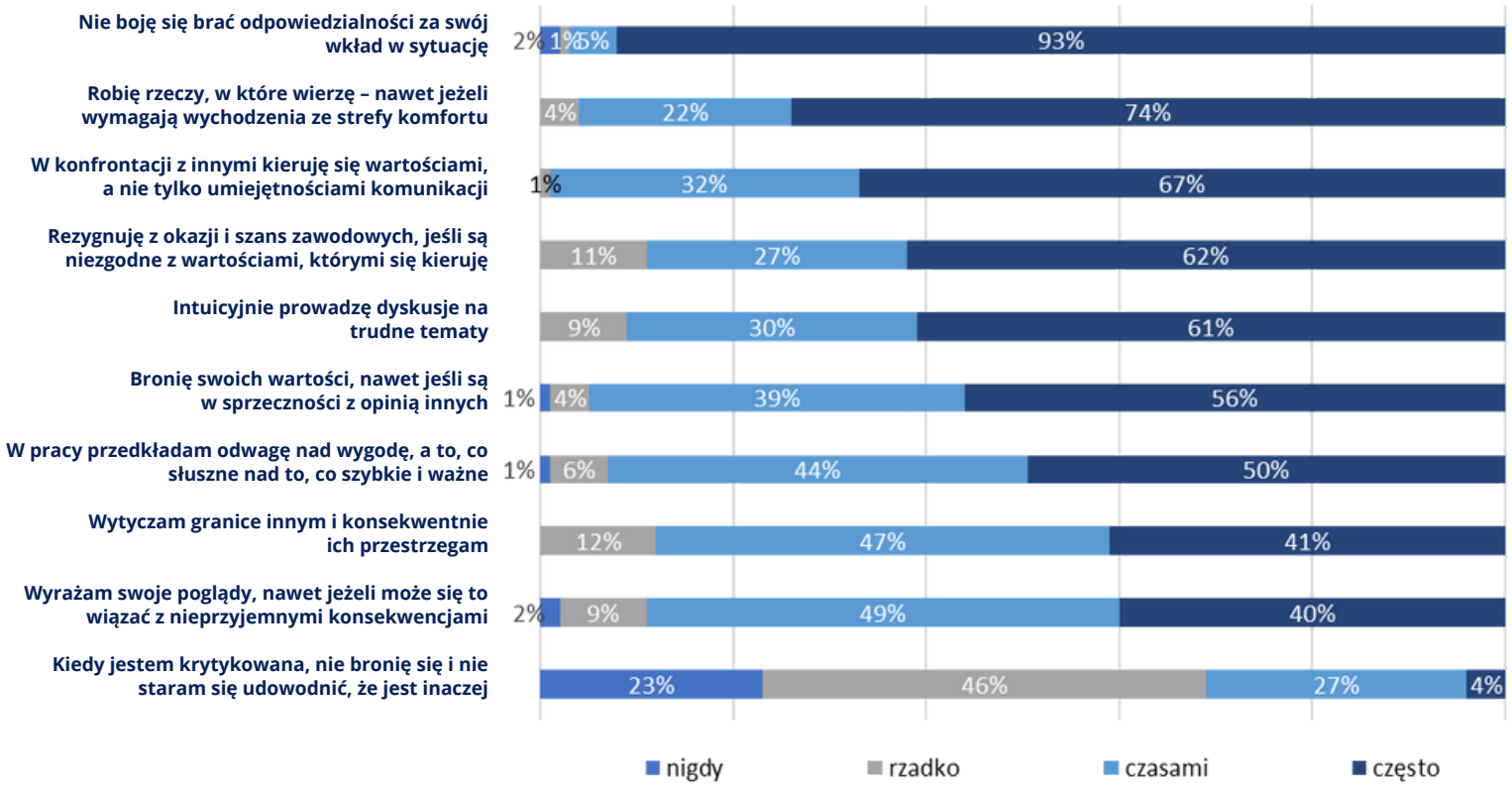
TOP 10 NAJRZADZIEJ WSKAZYWANYCH ODWAŻNYCH ZACHOWAŃ

Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób.
Odpowiedź: często

- Najsłabsze strony menedżerek dotyczą umiejętności radzenia sobie z porażkami i odważnej obrony swoich wartości. Pojawiają się obawy przed porażkami i poczucie wstydu. Ponadto próby obrony w sytuacji krytyki, gromadzenia frustracji i wybuchania np. w sytuacji poczucia krzywdy. Ostatecznie to gniew i poczucie winy często są impulsem do działania.
- Kolejne wyzwania dotyczą wrażliwości i zabiegania o akceptację innych, braku koncentracji na sednie, rozpoznaniu problemów, budowaniu przestrzeni do przeżywania emocji w trudnych sytuacjach.
- Liderkom często brakuje odwagi w powierzaniu ważnych rzeczy innym osobom, a tylko co trzecia menedżerka zamiary i słowa interpretuje w sposób otwarty i obiektywny.

ŻYCIE ZGODNE Z WARTOŚCIAMI

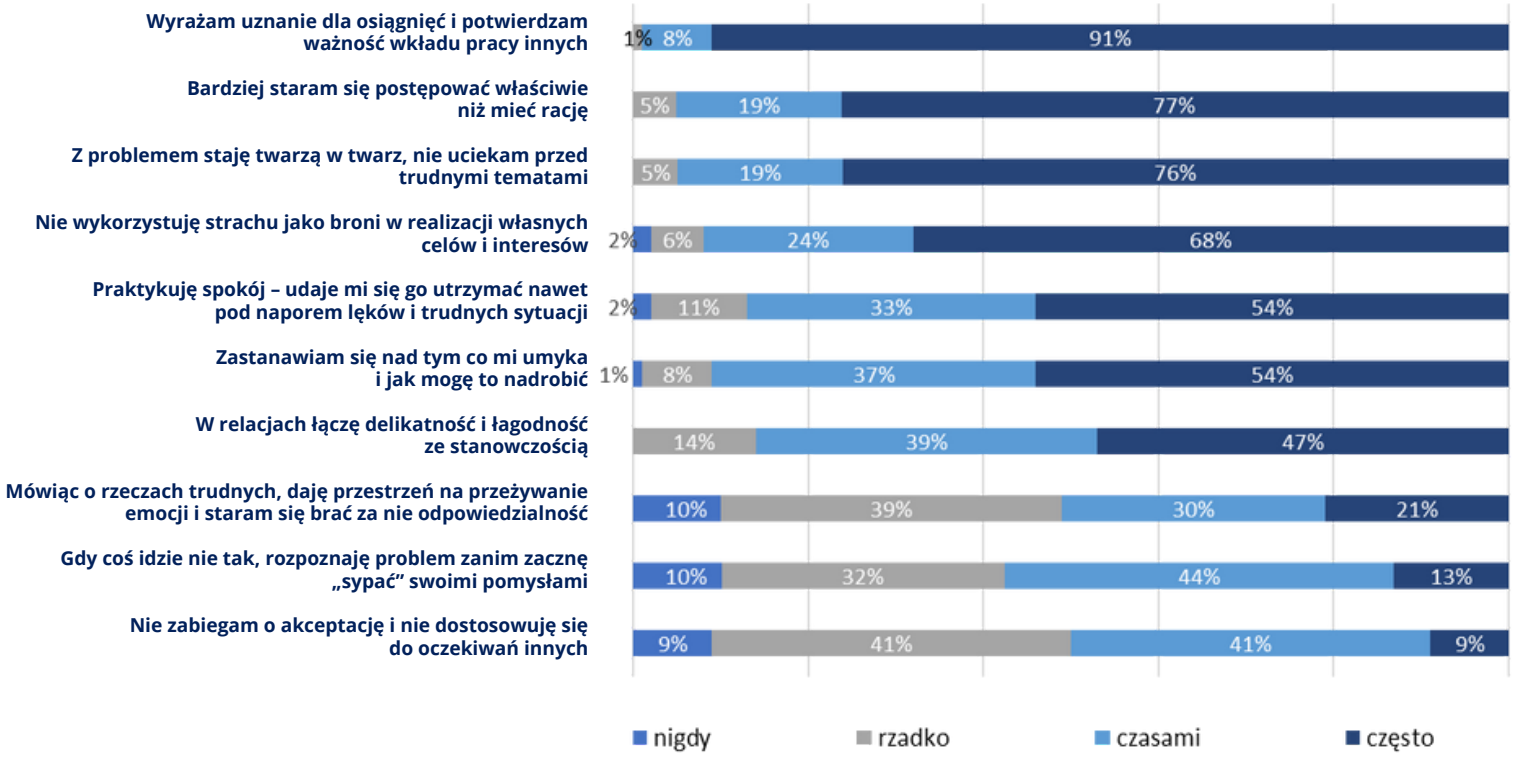
Zaznacz jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób



- Autentyczność liderki buduje przede wszystkim jej branie odpowiedzialności za swoje decyzje i działania, a także wierność przekonaniom i gotowość rezygnacji z szans zawodowych, jeśli kolidują one z wyznawanymi wartościami.
- W konfrontacji z innymi liderki wolą raczej kierować się wartościami niż jedynie umiejętnościami w komunikacji. Odważnie wchodzą w dyskusje na trudne tematy. Jednak tylko połowa z nich broni swoich wartości, nawet wówczas, gdy są one w sprzeczności z opinią innych.
- Największym wyzwaniem w budowaniu autentyczności jest umiejętność radzenia sobie z krytyką, zachowanie dystansu do siebie i sytuacji, nie wchodzenie od razu na pełną linię obrony.

WRAŻLIWOŚĆ

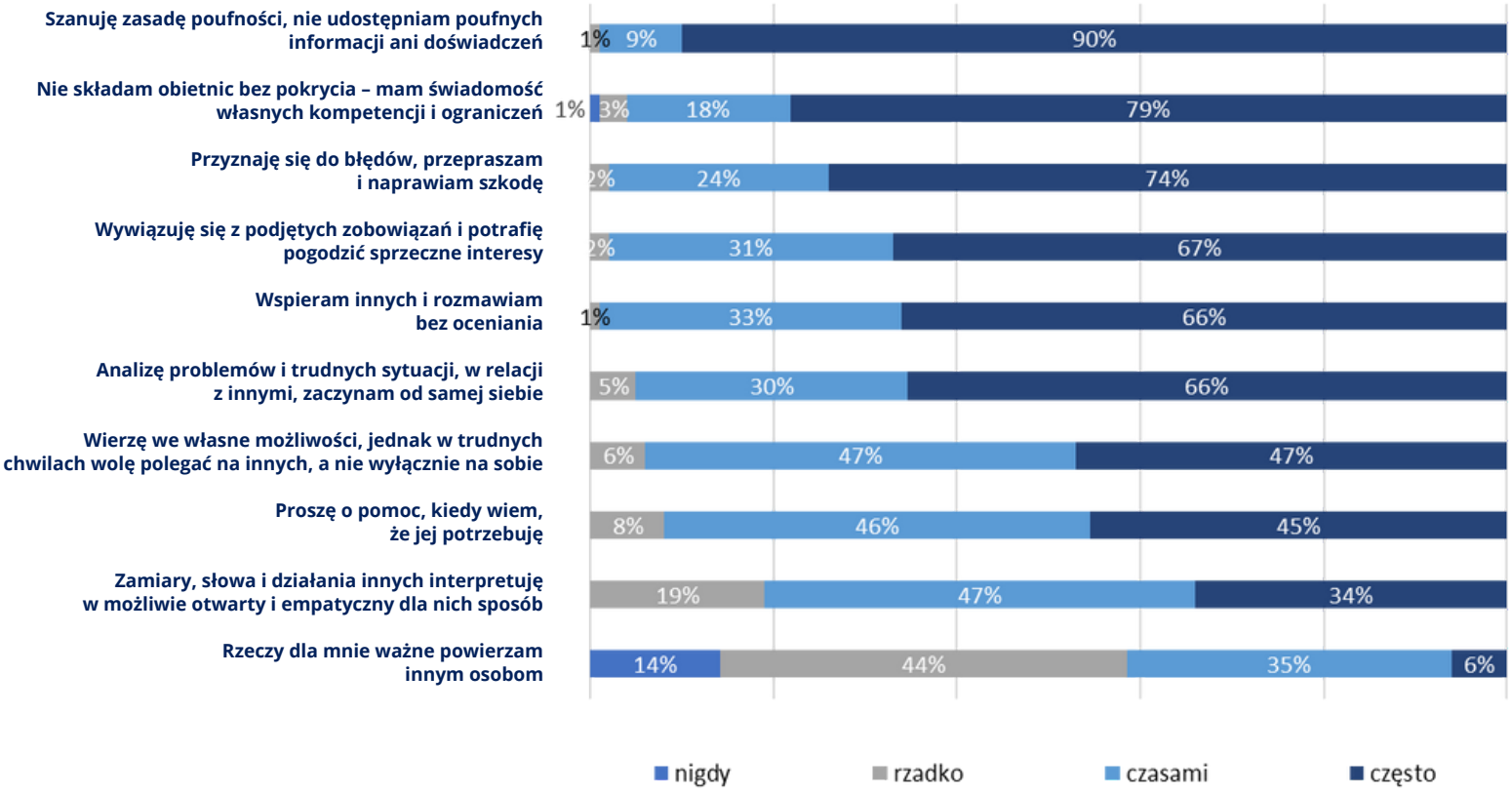
Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób



- Liderki z dużą wrażliwością podchodzą do uznawania osiągnięć i wkładu pracy innych. Ważniejsze jest dla nich właściwe postępowanie niż walka o swoją rację, odważnie stają twarzą w twarz z problemami i nie uciekają przed trudnymi rozmowami.
- Z emocjami w trudnych sytuacjach radzi sobie już tylko połowa liderek, tyle samo potrafi łączyć delikatność i łagodność ze stanowczością.
- Wyzwaniem dla blisko połowy badanych liderek jest częsta potrzeba zabiegania o akceptacje innych, „sypanie" pomysłami zamiast koncentracji na problemie i w trudnych sytuacjach branie odpowiedzialności za przeżywane przez innych emocje.

ZAUFANIE

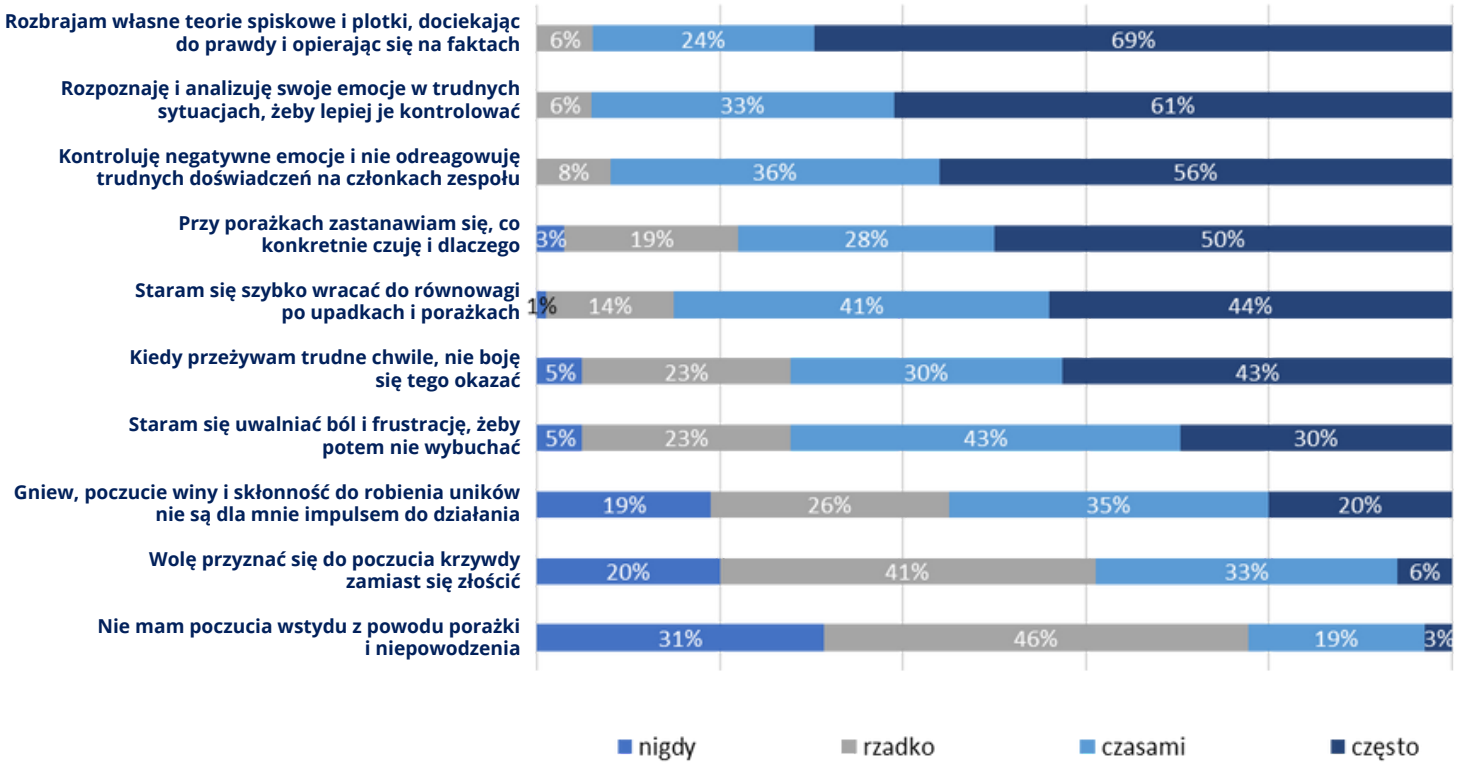
Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób



- Zaufanie wobec siebie liderki budują głównie przez zachowanie poufności oraz nieskładanie obietnic bez okrycia, ale też wywiązywanie się z podjętych zobowiązań, a także dzięki przyznawaniu się do popełniania błędów oraz wysiłki na rzecz ich naprawy.
- Dwie trzecie spośród pytanych nastawiona jest na wspieranie, nie zaś ocenianie. Analizę problemów zaczynają od siebie.
- Wyzwaniem jest brak zaufania do innych, obawa przed delegowaniem rzeczy ważnych innym współpracownikom. Co piąta liderka ma także trudność z odpowiednim nastawieniem do innych i nie zawsze interpretuje ich zachowanie w sposób obiektywny.

SZTUKA WSTAWANIA

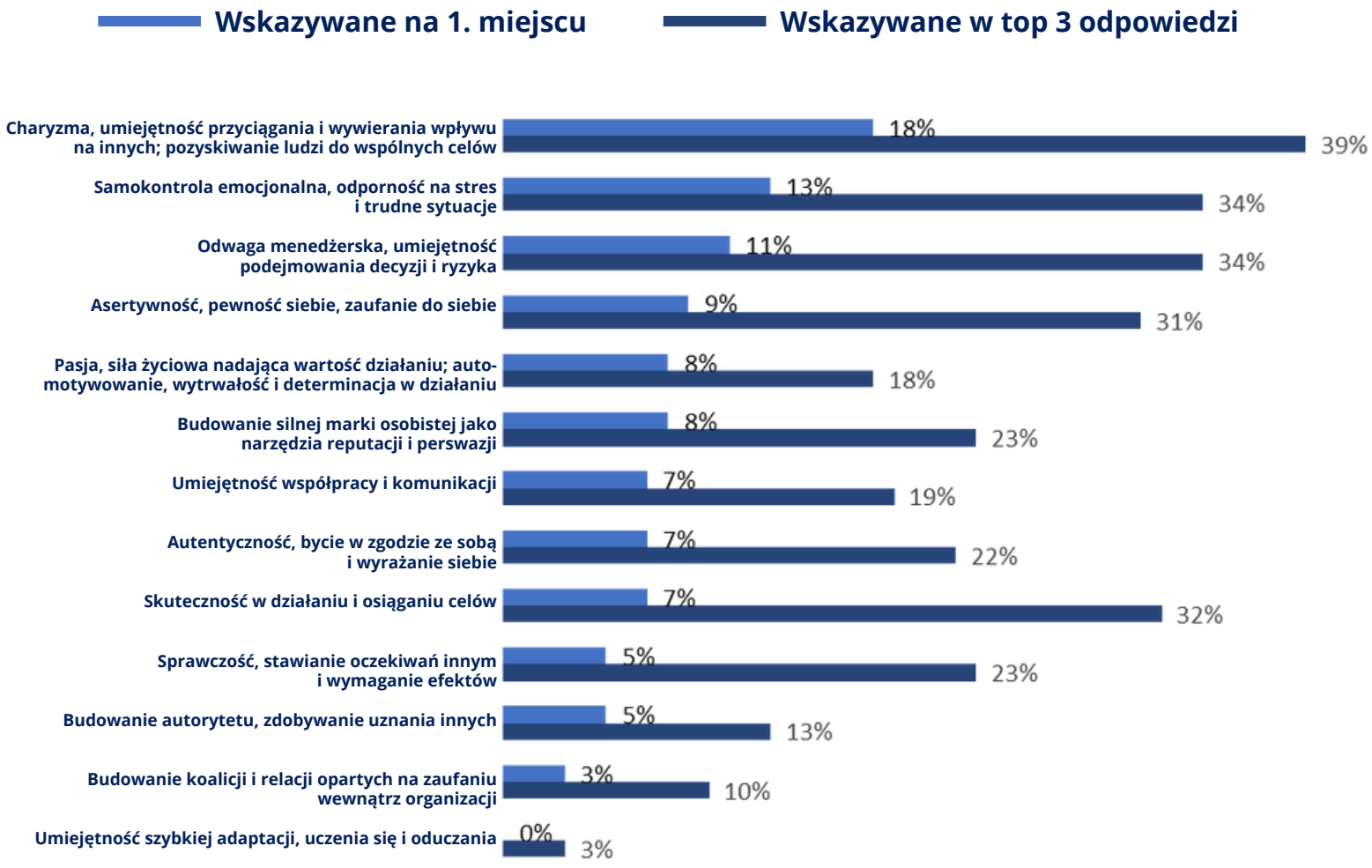
Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób



- Sztuka wstawiania to obszar odwagi, który sprawia liderkom najwięcej trudności. Dwie trzecie spośród pytanych sprawnie rozpoznaje i rozbraja swoje emocje w trudnych sytuacjach i radzi sobie z teoriami spiskowymi – dociekając prawdy.
- Z kontrolą odreagowywania emocji na zespole radzi sobie już tylko połowa z badanych, mniej niż połowa potrafi natomiast szybko podnieść się po upadku i porażce.
- Wyzwaniem dla liderek jest głównie poczucie wstydu z powodu niepowodzenia, przyznanie się do poczucia krzywdy oraz gniewu, ale też poczucie winy i robienie uników, które często są impulsem do działania. Blisko jedna trzecia z respondentek ma też kłopot z magazynowaniem bólu, a czasami z wybuchami złości.

KIERUNKI ROZWOJU

Uszereguj kompetencje i cechy, zaczynając od tych, które najbardziej chciałabyś rozwinąć w ciągu najbliższego roku



- Główne kierunki rozwoju kompetencji, na których zamierzają koncentrować się liderki, w pierwszej kolejności to: charyzma, umiejętność pozyskiwania ludzi do wspólnych celów, samokontrola emocjonalna i odwaga menedżerska.
- Wśród trzech najczęściej wymienianych umiejętności wskazywano również na asertywność, skuteczność w działaniu i osiąganiu celów.

WŁAŚCICIELKI I MENEDŻERKI

ODWAGA MENEDŻERSKA: WŁAŚCICIELKA/PREZESKA I DYREKTORKA/KIEROWNICZKA

- Właścicielki firm są bardziej efektywne niż ich menedżerki, w budowaniu zaufania oraz autentyczności w życiu zgodnym z wyznawanymi przez siebie wartościami.
- Wrażliwość to cecha generyczna. Niezależnie od poziomu stanowiska jest to mocna strona kobiet na wysokim i średnim szczeblu menedżerskim.
- Niezależnie od stanowiska menedżerki mają problem z podnoszeniem się z porażek i upadków.

Odpowiedź: często

WNIOSKI Z ANALIZY

ŻYCIE ZGODNE Z WARTOŚCIAMI

Liderki na najwyższych stanowiskach budują autentyczność robiąc rzeczy, w które wierzą. Ponadto biorąc odpowiedzialność za podejmowane decyzje i prowadząc dyskusje na trudne tematy.

Menedżerki najczęściej wymieniają branie odpowiedzialności, potem robienie rzeczy, w które wierzą, a dalej kierowanie się wartościami w relacji z innymi bardziej niż umiejętnością komunikacji.

Właścicielki, istotnie częściej niż kierowniczki, wyrażają swoje poglądy. Nawet jeśli może się to wiązać z nieprzyjemnymi konsekwencjami, intuicyjnie prowadzą dyskusje na trudne tematy i robią rzeczy, w które wierzą – nawet gdy wymagają one wychodzenia ze strefy komfortu. Natomiast kierowniczki, wykazują się większą odwagą nawet niż właścicielki, w braniu odpowiedzialności.

WRAŻLIWOŚĆ

Niezależnie od stanowiska liderki wrażliwość okazują wyrażając uznanie dla osiągnięć. Ponadto starają się postępować właściwie i nie uciekać przed trudnymi tematami. Podobnie największą trudność sprawia im rozpoznanie problemu zanim zaczną „sypać" swoimi pomysłami i zabieganie o akceptację oraz dostosowanie się do oczekiwań innych.

Właścicielki istotnie częściej niż kierowniczki mówią o rzeczach trudnych, dają przestrzeń na przeżywanie emocji i starają się brać za nie odpowiedzialność, a w relacjach łączą delikatność i łagodność z nieugiętością i twardością.

Natomiast kierowniczki częściej praktykują spokój, nawet w trudnych sytuacjach oraz wnikliwie zastanawiają się nad tym, co im umyka i jak mogą to nadrobić.

ZAUFANIE

Zaufanie to obszar odwagi istotnie różnicujący praktyki stosowane przez liderki na różnych stanowiskach.

Właścicielki budują je zaczynając analizę sytuacji problemowych najpierw od siebie, nie zaś od innych. Szanując jednocześnie zasadę poufności oraz przyznając się do błędów i wykonując wysiłek, żeby je naprawić.

Kierowniczki najczęściej wskazują na zasadę poufności, dalej na słowność i nie składanie obietnic bez po krycia. Na kolejnym miejscu wymieniają przyznawanie się do błędów. Właścicielki zdecydowanie częściej niż kierowniczki budują zaufanie zaczynając analizę problemu od siebie i polegając na innych w trudnych sytuacjach. Kierowniczki nieco częściej niż właścicielki przyznają się do błędów i naprawiają je.

SZTUKA WSTAWANIA

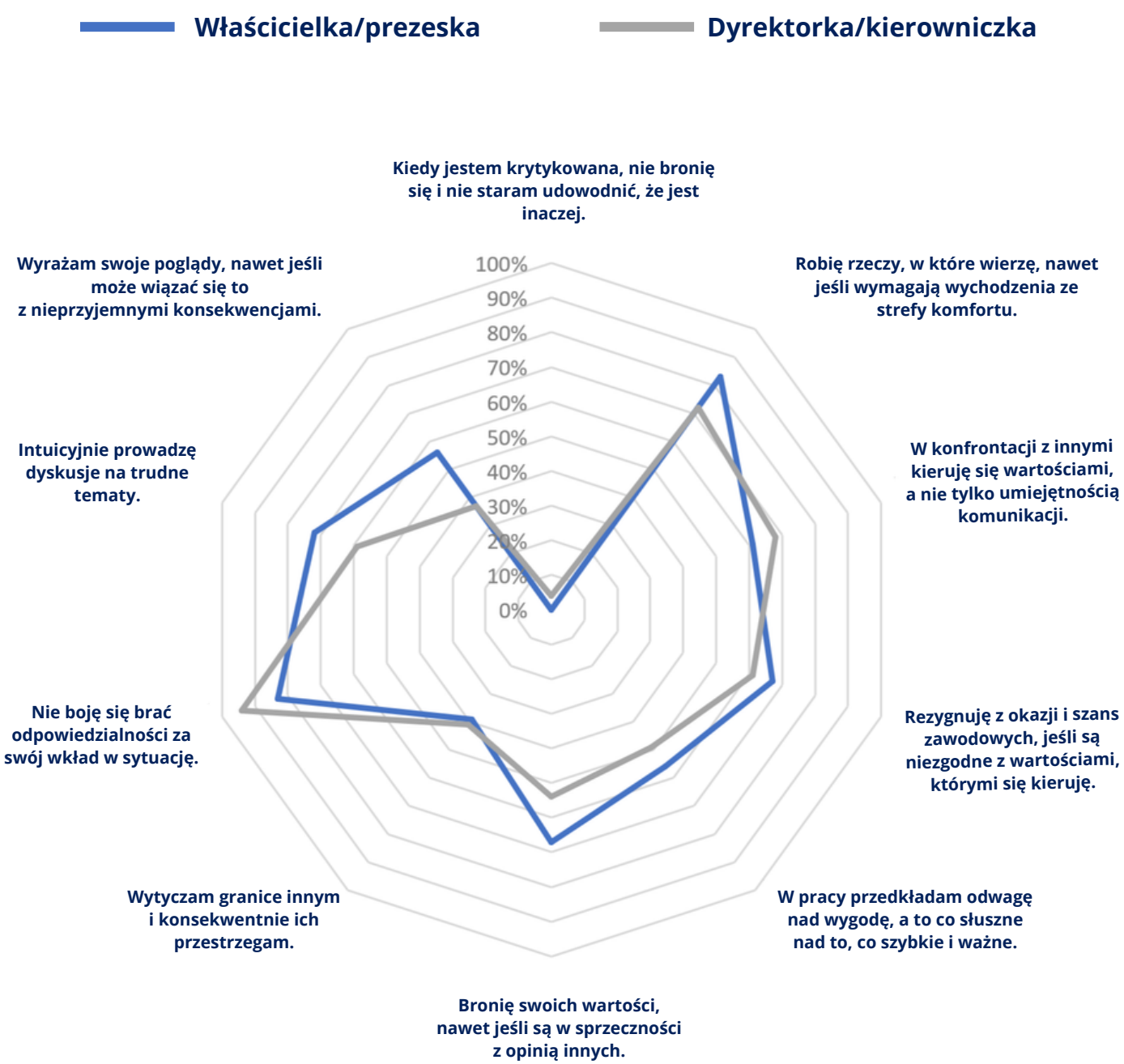
Właścicielki znacznie lepiej opanowały sztukę podnoszenia się z porażek – w porównaniu do kierowniczek. Częściej niż kierowniczki wskazują na umiejętności rozpoznawania i rozbrajania spisków i plotek oraz radzenia sobie z kontrolą emocji w sytuacjach trudnych.

Dyrektorzy, podobnie jak właściciele, najczęściej wskazują na rozbrajanie teorii spiskowych, zaś na drugim miejscu w rankingu znalazła się umiejętność nieodreagowywania trudnych emocji na zespole. Jest to obszar, z których znacznie gorzej dają sobie radę właścicielki, które potrafią rozbrajać teorie spiskowe i kontrolować emocje, chociaż często odreagowują je na zespole.

ŻYCIE ZGODNE Z WARTOŚCIAMI

WŁAŚCICIELKA/PREZESKA I DYREKTORKA/KIEROWNICZKA

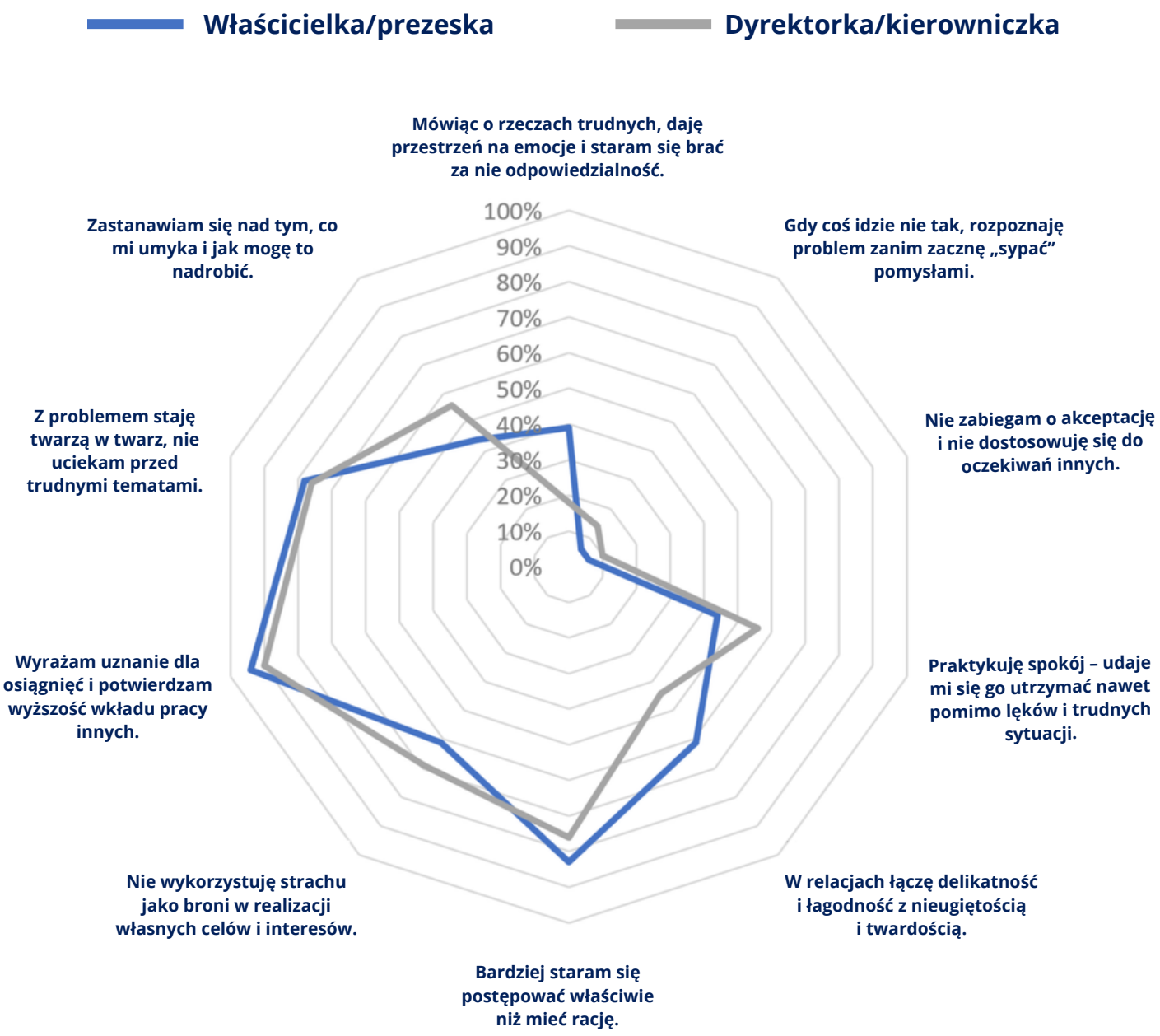
Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób.
Odpowiedź: często



WRAŻLIWOŚĆ

WŁAŚCICIELKA/PREZESKA I DYREKTORKA/KIEROWNICZKA

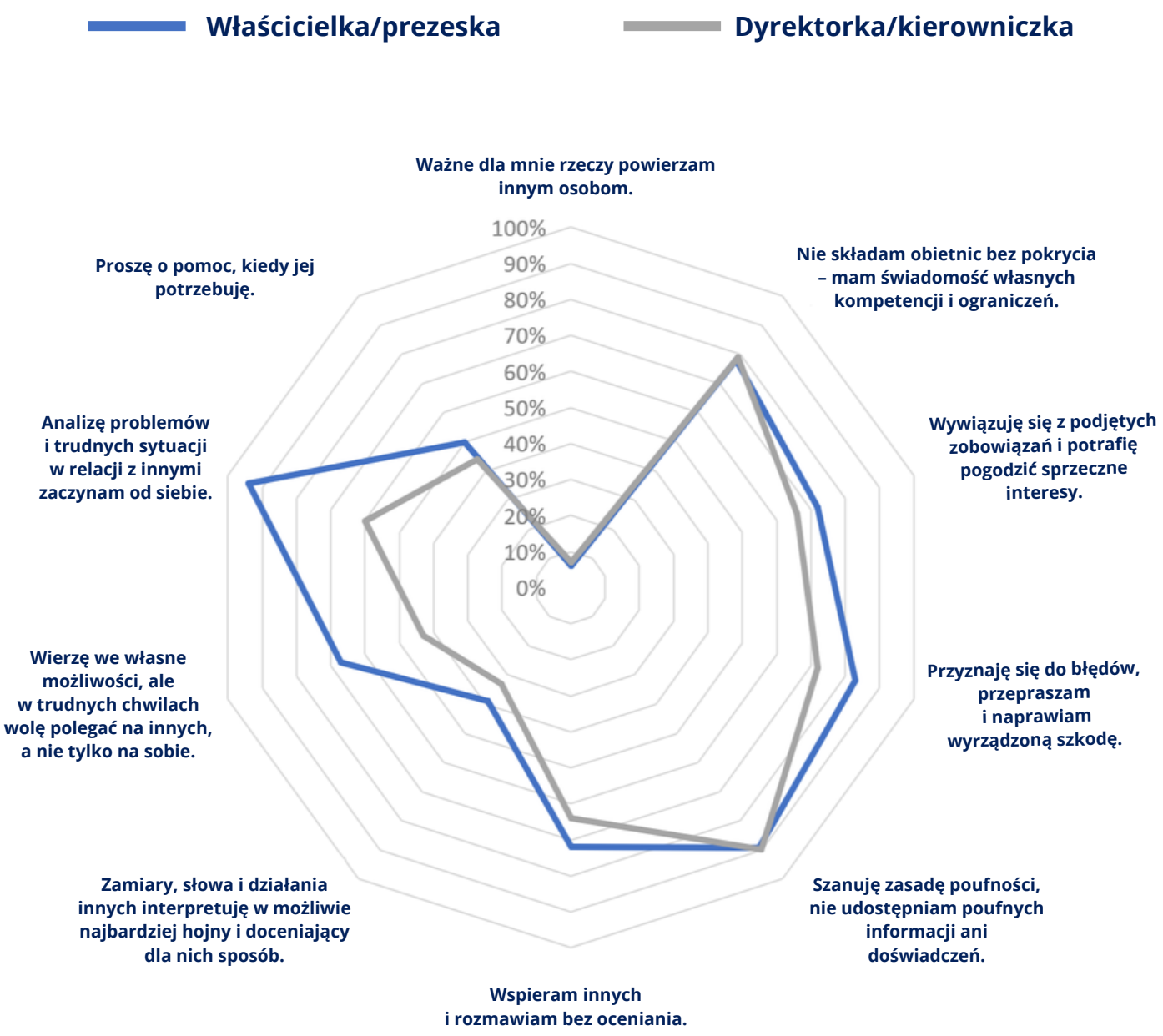
Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób.
Odpowiedź: często



ZAUFANIE

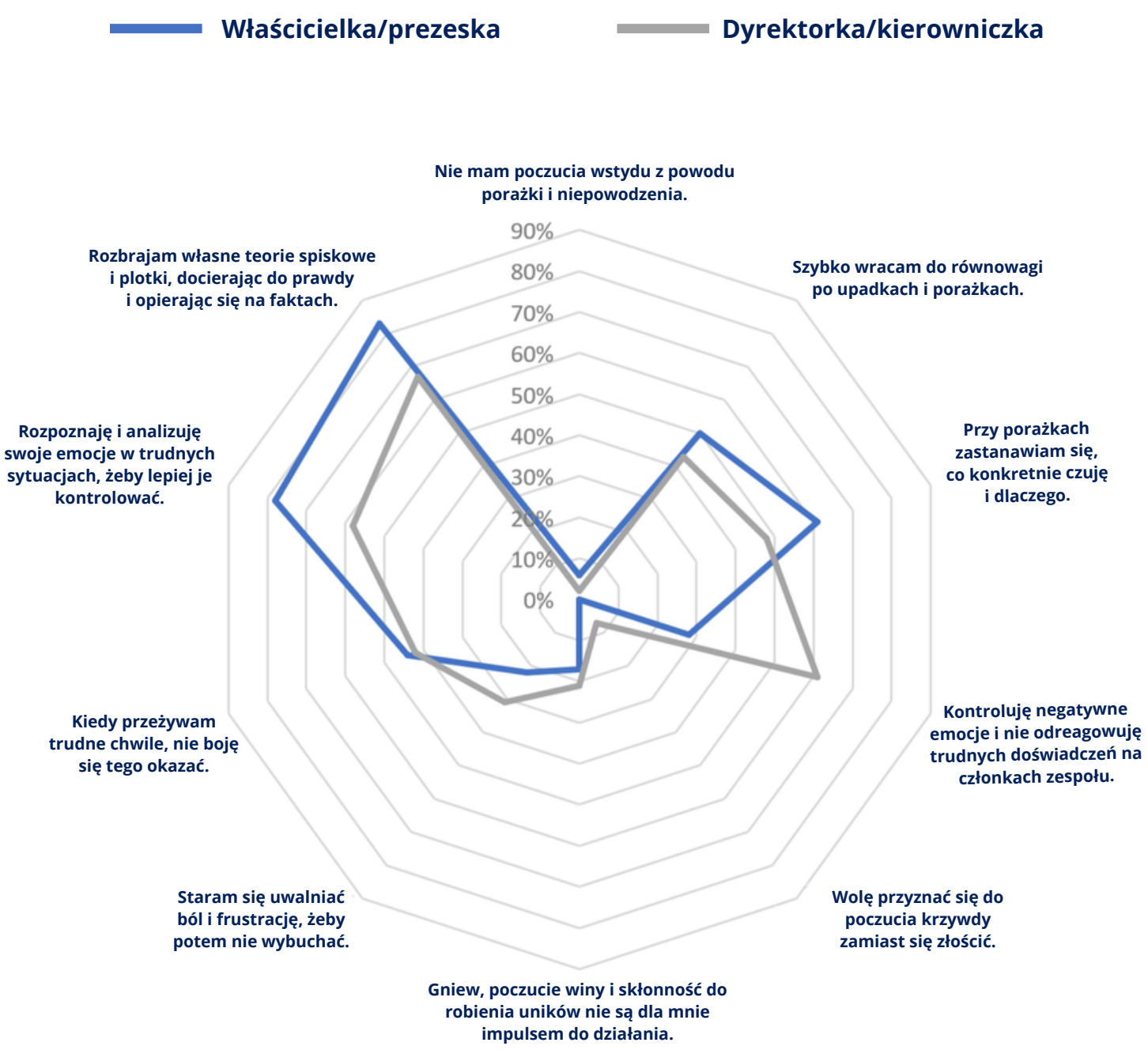
WŁAŚCICIELKA/PREZESKA I DYREKTORKA/KIEROWNICZKA

Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób.
Odpowiedź: często



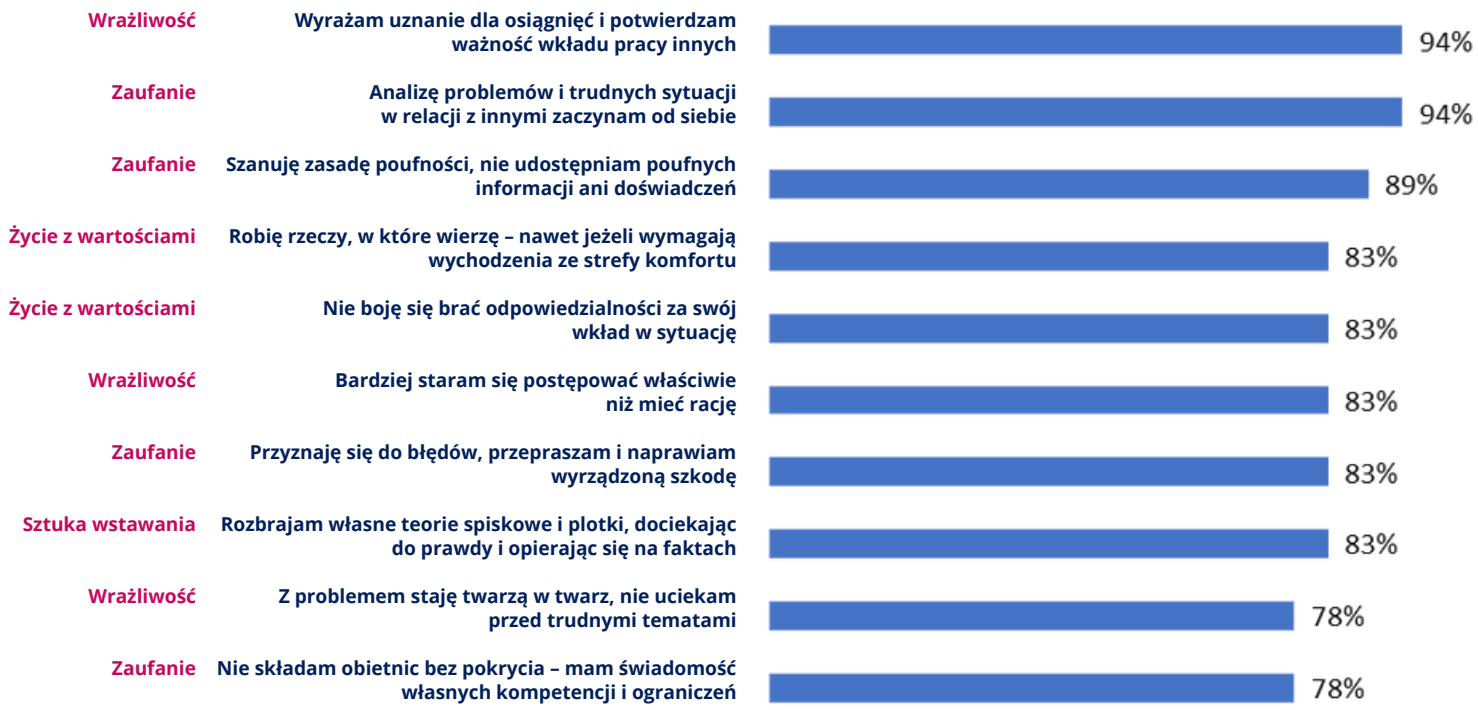
WŁAŚCICIELKA/PREZESKA I DYREKTORKA/KIEROWNICZKA

Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób.
Odpowiedź: często



TOP 10 ODWAŻNYCH ZACHOWAŃ WŁAŚCICIELEK/PREZESEK

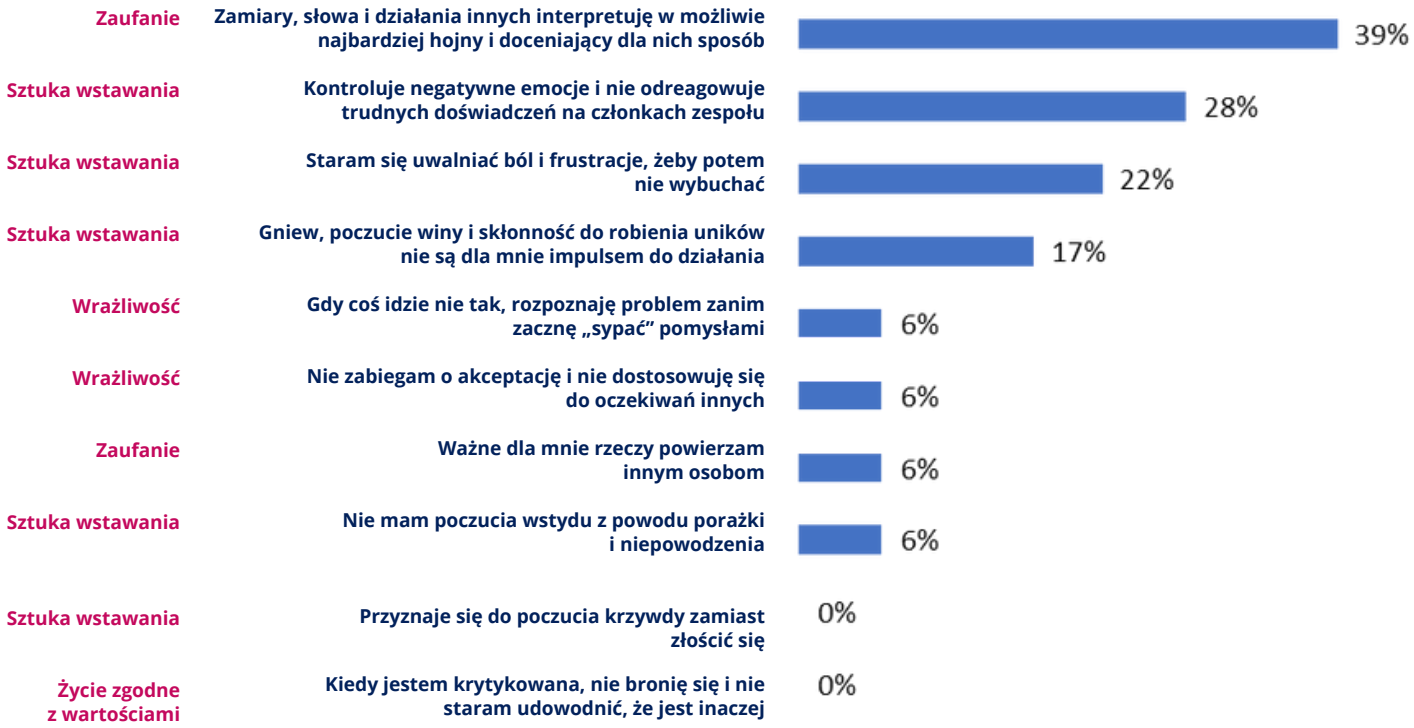
Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób.
Odpowiedź: często



Właścicielki/prezeski, w budowaniu odwagi menedżerskiej, łączą wszystkie cztery obszary. Dominującym jest jednak zaufanie, które budują wówczas gdy zaczynają analizę problemów od siebie. Ponadto szanując poufność, przyznając się do błędów i nie składając obietnic bez pokrycia. Z dużą wrażliwością podchodzą do doceniania i uznawania osiągnięć innych. Starając się przy tym właściwie postępować i nie uciekać przed trudnymi tematami. W końcu są wierne swoim wartościom i nie boją się brać za to odpowiedzialności.

TOP 10 NAJRZADZIEJ WSKAZYWANYCH ZACHOWAŃ WŁAŚCICIELEK/PREZESEK

Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób.
Odpowiedź: często



- Dla właścicielek i prezesek wyzwaniem jest podnoszenie się po upadkach i porażkach. Problemem jest ból i frustracja, poczucie wstydu, krzywdy i gniewu, będące często impulsem do działania. Wpływa to na długi proces powracania do równowagi.
- Trudnością jest zabieganie o akceptację innych i czasem zbyt szybkie „sypanie" swoimi pomysłami. Z dystansem podchodzą do powierzania ważnych rzeczy innym i nie zawsze są wystarczająco otwarte na współpracowników. Łatwiej jest im się bronić niż znosić krytykę lub złościć – niż przyznawać się do poczucia krzywdy.

KIERUNKI ROZWOJU

Uszereguj kompetencje i cechy, zaczynając od tych, które najbardziej chciałabyś rozwinąć w ciągu najbliższego roku

- Charyzma, samokontrola i skuteczność w osiąganiu celów – to trzy najważniejsze kompetencje, które zamierzają rozwijać liderki. Umiejętności te są jednak znacznie częściej wskazywane przez właścicielki/prezeski niż przez dyrektorki/kierowniczki.
- Menedżerki, znacznie częściej niż liderki, na najwyższych szczeblach, wskazywały na asertywność oraz budowanie autorytetu. Właścicielki mają autorytet, a szukają częściej niż pozostałe badane, autentyczności.

WYSOKOEFEKTYWNE LIDERKI

ODWAGA MENEDŻERSKA: WYSOKOEFEKTYWNE LIDERKI I ŚREDNIA RYNKOWA

- Liderki, które są najbardziej skuteczne, mają lepiej rozwinięte umiejętności we wszystkich czterech obszarach odwagi. Szczególnie dotyczy to życia zgodnego z wyznawanymi wartościami.
- Należy jednak podkreślić, że ich słabą stroną jest umiejętność podnoszenia się z upadków.

** Średnia z bazy wszystkich osób biorących udział w diagnostyce*

*** Liderki, które przekroczyły oczekiwania swoich organizacji w realizacji trzech ostatnich projektów biznesowych*

Odpowiedź: często

WNIOSKI Z ANALIZY

ŻYCIE ZGODNE Z WARTOŚCIAMI

Wysokoefektywne liderki przywiązują dużą wagę do życia zgodnego z własnymi wartościami. Nie boją się odpowiedzialności za swoje decyzje. Robią rzeczy w które wierzą i bywa, że rezygnują z jakichś okazji – o ile są one niezgodne z ich wartościami. Bronią wartości nawet wówczas, gdy są one w sprzeczności z innymi. Wyzwaniem jest jednak dla nich odporność na krytykę.

Przeciętna liderka w mniejszym stopniu rozwinęła umiejętność budowania autentyczności. Jej mocną stroną jest odpowiedzialność i konsekwencja w robieniu rzeczy w które wierzy. Co ciekawe, częściej niż superliderki, w konfrontacji z innymi, kierują się wartościami, a nie jedynie umiejętnościami komunikacji.

WRAŻLIWOŚĆ

Wysokoefektywne liderki z dużą wrażliwością podchodzą do wyrażania uznania dla osiągnięć innych osób. Nie uciekają przed trudnymi tematami i nie wykorzystują strachu jako broni do realizacji swoich celów.

Przeciętna liderka przywiązuje dużą wagę do uznawania osiągnięć i raczej nie ucieka przed trudnymi tematami. Częściej niż superliderki stara się postępować właściwie niż mieć rację.

Wyzwaniem dla nich jest zabieganie o akceptację i tendencja do „sypania" pomysłami zamiast koncentrowania się na rozpoznaniu samego problemu.

ZAUFANIE

Zaufanie to obszar kompetencji rozwinięty na podobnym poziomie w obu grupach. Silna stroną menedżerek jest szanowanie poufności i wywiązywanie się z podjętych zobowiązań. Większość pytanych nie składa obietnic bez pokrycia i wspiera bez oceniania.

Słabą stroną jest jednak zaufanie do innych i odwaga w powierzaniu rzeczy ważnych innym pracownikom.

SZTUKA WSTAWANIA

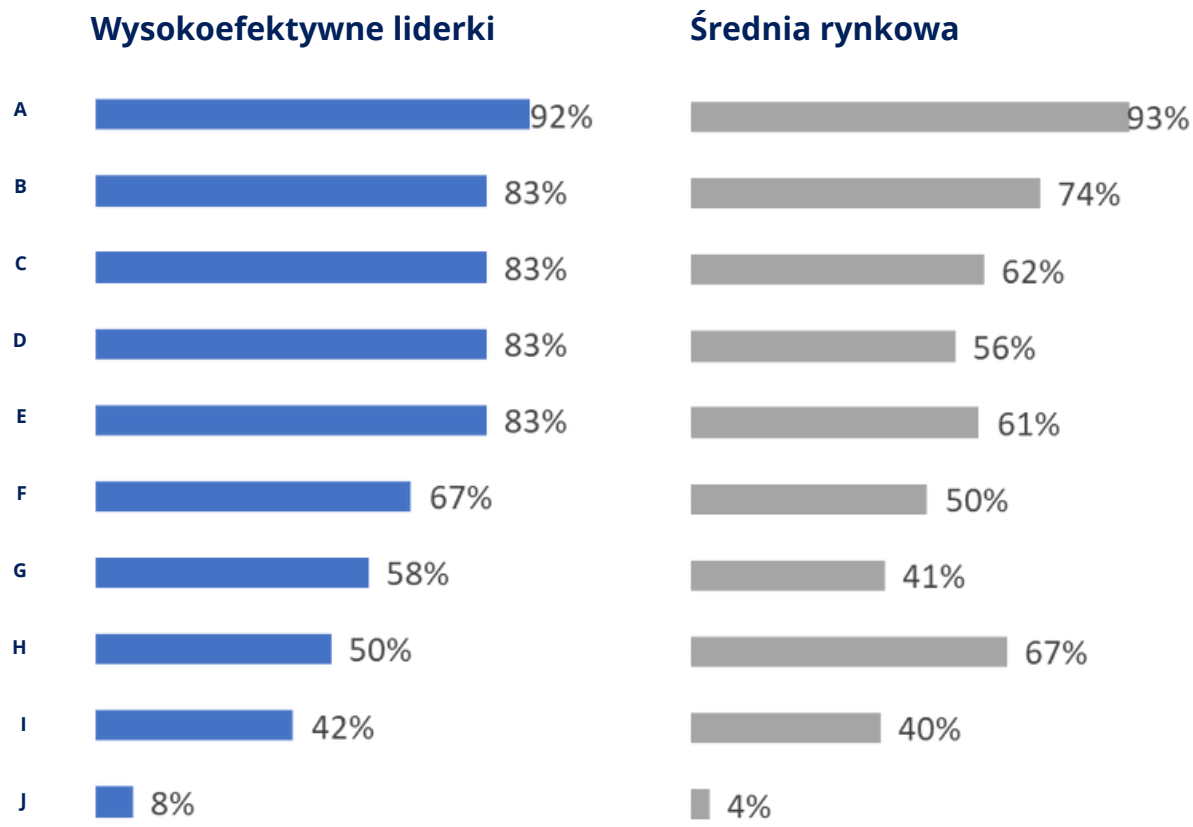
Sztuka wstawania to obszar pełen wyzwań, niezależnie od doświadczenia i efektywności liderki. Dwie trzecie superliderek daje sobie radę z kontrolą emocji i nie odreagowuje ich na zespole. Ponadto rozpoznaje swoje emocje w trudnych sytuacjach i sprawnie rozbraja teorie spiskowe. Przeciętny lider podobnie daje sobie radę w tych obszarach.

Obie grupy mają jednak trudność w poczuciu wstydu z powodu porażki i wykorzystywania gniewu oraz poczucia winy – jako impulsu do działania. Łatwiej jest im również złościć się niż przyznać do poczucia winy.

ŻYCIE ZGODNE Z WARTOŚCIAMI

WYSOKOEFEKTYWNE LIDERKI I ŚREDNIA RYNKOWA

Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób.
Odpowiedź: często



A: Nie boję się brać odpowiedzialności za swój wkład w sytuację

B: Robię rzeczy, w które wierzę – nawet jeżeli wymagają wychodzenia ze strefy komfortu

C: Rezygnuję z okazji i szans zawodowych, jeśli są niezgodne z wartościami, którymi się kieruję

D: Bronię swoich wartości, nawet jeśli są w sprzeczności z opinią innych

E: Intuicyjnie prowadzę dyskusje na trudne tematy

F: W pracy przedkładam odwagę nad wygodę, a to, co słuszne nad to, co szybkie i ważne

G: Wytyczam granice innym i konsekwentnie ich przestrzegam

H: W konfrontacji z innymi kieruję się wartościami, a nie tylko umiejętnościami komunikacji

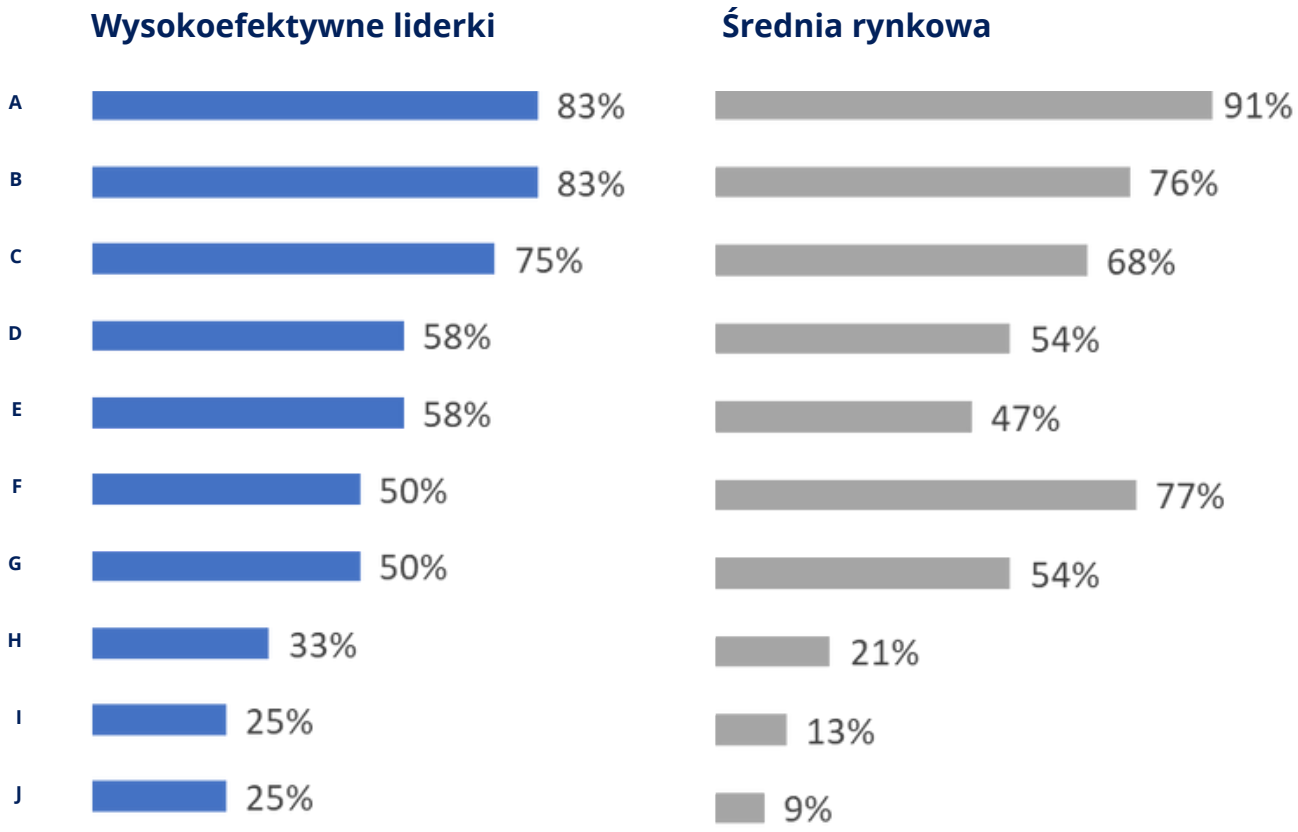
I: Wyrażam swoje poglądy, nawet jeżeli może się to wiązać z nieprzyjemnymi konsekwencjami

J: Kiedy jestem krytykowana, nie bronię się i nie staram udowodnić, że jest inaczej

WRAŻLIWOŚĆ

WYSOKOEFEKTYWNE LIDERKI I ŚREDNIA RYNKOWA

Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób.
Odpowiedź: często



A: Wyrażam uznanie dla osiągnięć i potwierdzam ważność wkładu pracy innych

B: Z problemem staję twarzą w twarz, nie uciekam przed trudnymi tematami

C: Nie wykorzystuję strachu jako broni w realizacji własnych celów i interesów

D: Praktykuję spokój – udaje mi się go utrzymać nawet pod naporem lęków i trudnych sytuacji

E: W relacjach łączę delikatność i łagodność ze stanowczością

F: Bardziej staram się postępować właściwie niż mieć rację

G: Zastanawiam się nad tym, co mi umyka i jak mogę to nadrobić

H: Mówiąc o rzeczach trudnych, daję przestrzeń na przeżywanie emocji i staram się brać za nie odpowiedzialność

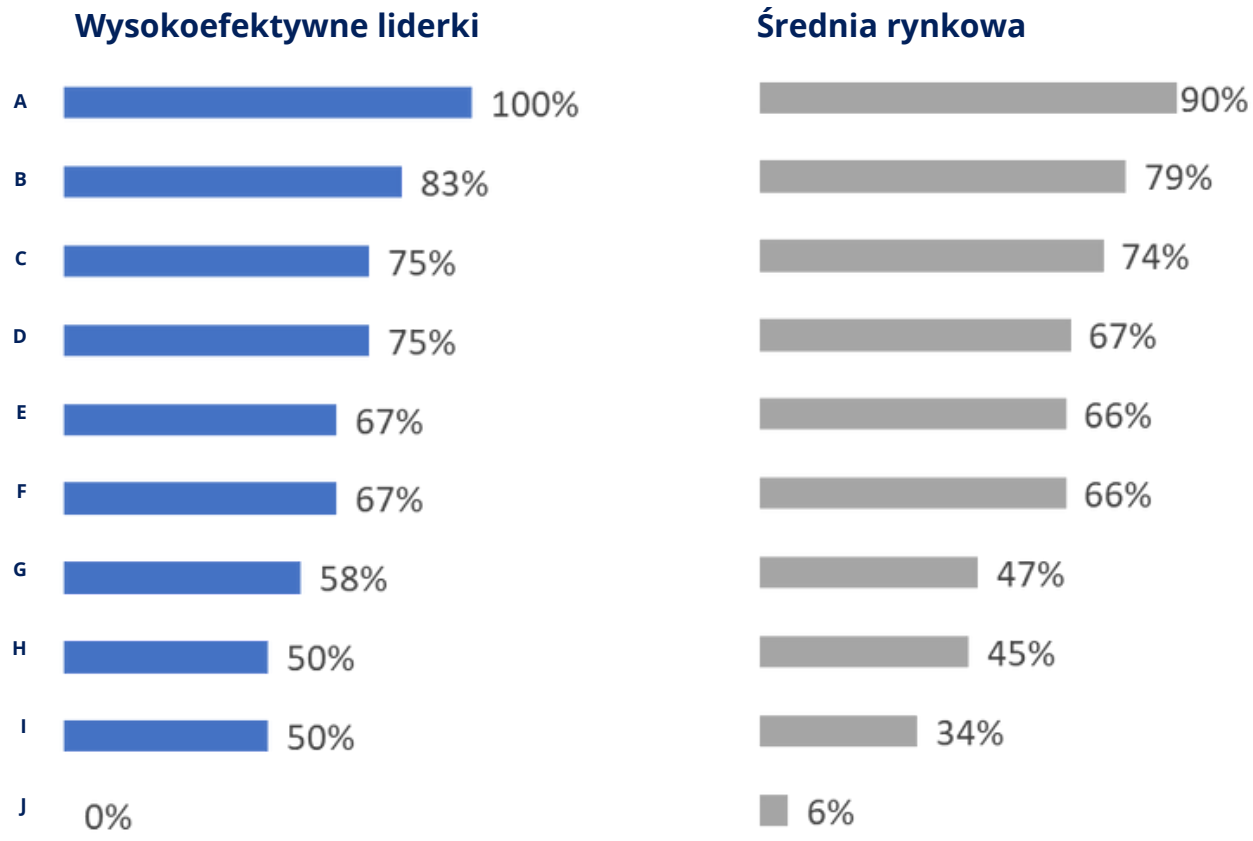
I: Gdy coś idzie nie tak, rozpoznaję problem zanim zacznę „sypać" swoimi pomysłami

J: Nie zabiegam o akceptację i nie dostosowuję się do oczekiwań innych

ZAUFANIE

WYSOKOEFEKTYWNE LIDERKI I ŚREDNIA RYNKOWA

Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób.
Odpowiedź: często



A: Szanuję zasadę poufności, nie udostępniam poufnych informacji ani doświadczeń

B: Wywiązuję się z podjętych zobowiązań i potrafię pogodzić sprzeczne interesy

C: Nie składam obietnic bez pokrycia – mam świadomość własnych kompetencji i ograniczeń

D: Wspieram innych i rozmawiam bez oceniania

E: Przyznaję się do błędów, przepraszam i naprawiam wyrządzoną szkodę

F: Wierzę we własne możliwości, ale w trudnych chwilach wolę polegać na innych a nie tylko na sobie.

G: Analizę problemów i trudnych sytuacji w relacji z innymi zaczynam od siebie

H: Zamiary, słowa i działania innych interpretuję w możliwie obiektywny i empatyczny wobec nich sposób

I: Proszę o pomoc kiedy wiem że jej potrzebuję

J: Ważne dla mnie rzeczy powierzam innym osobom

WYSOKOEFEKTYWNE LIDERKI I ŚREDNIA RYNKOWA

Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób.
Odpowiedź: często

A: Kontroluję negatywne emocje i nie odreagowuję trudnych doświadczeń na członkach zespołu

B: Rozpoznaję i analizuję swoje emocje w trudnych sytuacjach, żeby lepiej je kontrolować

C: Rozbrajam własne teorie spiskowe i plotki, dociekając do prawdy i opierając się na faktach

D: Przy porażkach zastanawiam się co konkretnie czuję i dlaczego

E: Kiedy przeżywam trudne chwile nie boję się tego okazać

F: Szybko wracam do równowagi po upadkach i porażkach

G: Staram się nie magazynować bólu i frustracji, żeby potem nie wybuchać

H: Wolę przyznać się do poczucia krzywdy zamiast się złościć

I: Gniew, poczucie winy i skłonność do robienia uników nie są dla mnie impulsem do działania

J: Nie mam poczucia wstydu z powodu porażki i niepowodzenia

TOP 10 ODWAŻNYCH ZACHOWAŃ WYSOKOEFEKTYWNYCH LIDEREK

Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób.
Odpowiedź: często

Wysokoefektywne liderki wyróżnia życie zgodne z wyznawanymi przez siebie wartościami oraz wrażliwość. Jest to fundament w budowaniu odwagi, która może mieć realny wpływ na ich skuteczność. Menedżerki z tej grupy nie boją się odpowiedzialności. Robią rzeczy w które wierzą i bronią istotnych dla siebie wartości, nawet kosztem kariery zawodowej. Z drugiej strony z wrażliwością podchodzą do innych, doceniając ich i budując relacje oparte na zaufaniu.

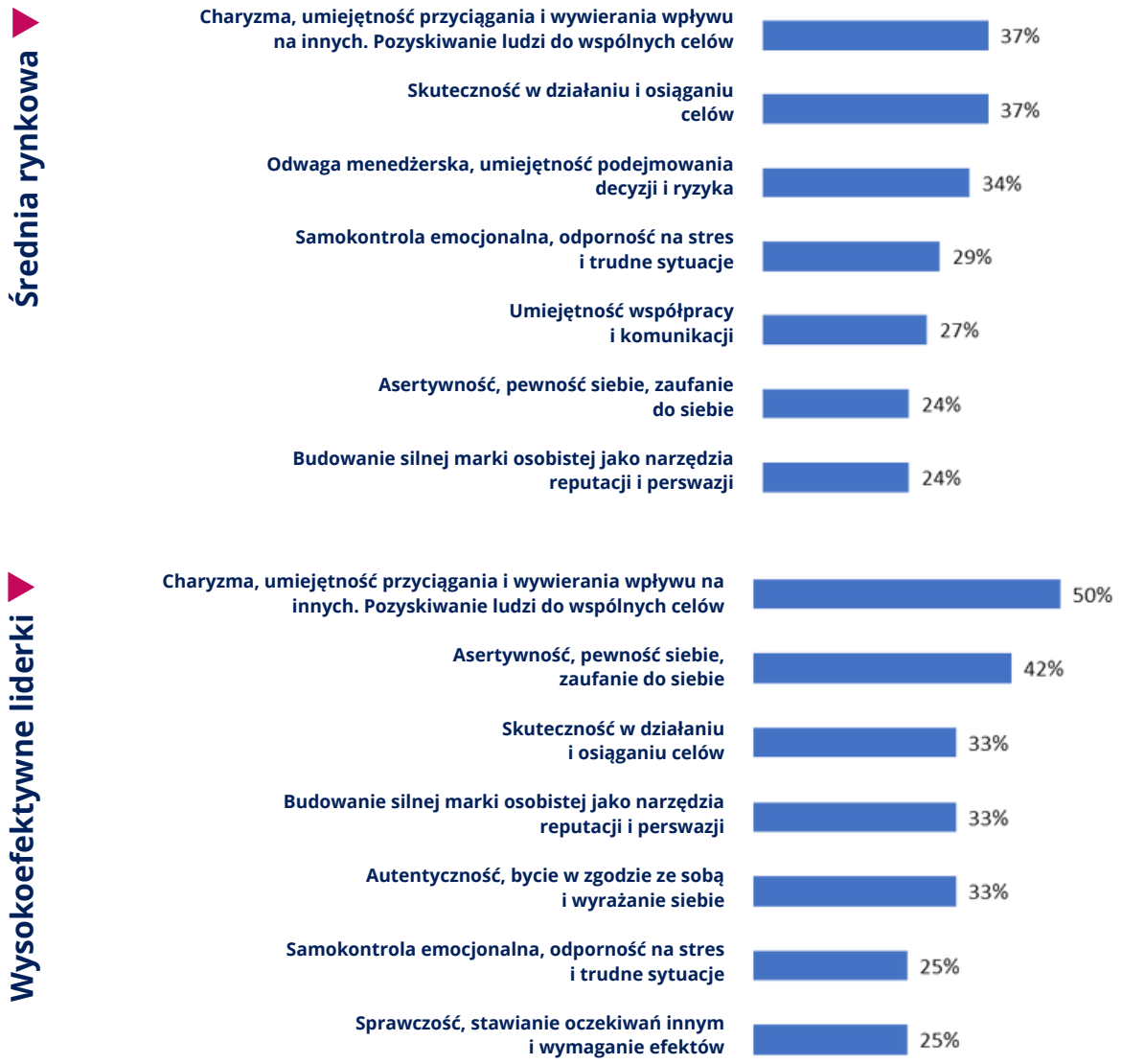
TOP 10 NAJRZADZIEJ WSKAZYWANYCH ODWAŻNYCH ZACHOWAŃ

Zaznacz, jak często zachowujesz się w pracy w opisany poniżej sposób.
Odpowiedź: często

Dla superliderek wyzwaniem jest jednak podnoszenie się po upadkach i porażkach. Problemem jest ból i frustracja, poczucie wstydu, krzywdy i gniewu, które są często impulsem do działania. Wpływa to na długi proces powracania do równowagi.

ROZWÓJ KOMPETENCJI LIDERKI – PLANY NA 2024

Uszereguj kompetencje i cechy, zaczynając od tych, które chciałabyś rozwinąć najbardziej w najbliższym roku



- Wśród trzech najważniejszych kompetencji, które chciały rozwijać liderki w 2024 r., podano charyzmę, skuteczność w osiąganiu celów i odwagę menedżerską. Superliderki również wskazują na charyzmę i skuteczność, na podium znalazła się także asertywność.
- Odwaga to kompetencja, z którą istotnie lepiej radzą sobie superliderki. Dlatego w rankingu zajmuje jedno z ostatnich miejsc, podczas gdy przeciętna menedżerka wymienia ja jako ważny kierunek na trzecim miejscu.

Gdańska Fundacja Kształcenia Menedżerów

Joanna Gwiazda-Kozłowska
Dyrektorka ds. doradztwa biznesowego

j.gwiazda@gfkm.pl

+48 608 515 775

www.gfkm.pl

facebook.com/gfkmpl

linkedin.com/school/gfkm