

ÜZLET ELSŐ KÉZBŐL

2017/03 980 Ft

# manager

magazin

[www.manager-magazin.hu](http://www.manager-magazin.hu)

## Gyengébbnek mondott erősek

Nőként nem könnyű a karrierépítés,  
holott bebizonyosodott,  
amelyik cég vezetésében helyet kaptak,  
nagyobb lett a profit

### **Menedzserszövetség**

Három kiemelkedő teljesítményt díjaztak

### **Alaszka**

Magyar résztvevő a kutyaszánhúzó versenyen

### **Kínai svéd acél**

Feltámadt a Volvo autógyár



# NEM KÖNNYŰ NŐKÉNT KARRIERT ÉPÍTENI

**KIVÁS** Nehéz egy nőnek, egy női menedzsernek egyensúlyt teremtenie a munkája és a magánélete között. Ha sikerül, az legtöbbször rendkívül sok áldozatot és kitartást igényel.



**A**hhoz, hogy egy női menedzser sikeres legyen, bosszorkányos ügyességgel kell a szakmai feladatai és a magánélete közötti egyensúlyt folyamatosan karbantartania. Látván azt a nagy akaratot, kitartást és teljesítményt, amely a vállalati ranglétra tetején álló hölgyeket jellemzi, az ember azt gondolja: ők mindig, mindenhol 120 százalékon teljesítenek. Pedig ez nem így van.

A magazinokban szereplő sikeres női topmenedzserekkel készült interjúkat olvasva sokszor úgy tűnik, hogy léteznek szuperasszonyok, akik az üzleti világban és a családban is minden pillanatban tökéletesen képesek helytállni. Ők azok, akik a munkahelyen tizenkét órát dolgoznak, utána otthon háromfogásos vacsorával örvendeztetik meg a családot, és még sportolásra is jut idejük, életük csupa siker és derű.

A valóság azonban ennél zordabb. Ha egy kicsit a dolgok mélyére ásunk, kiderül: nincs az a női csúcsvezető, aki a munkában és a magánéletében is megállás nélkül 120 százalékon teljesít. Annak, aki nem tudja elengedni az igényét arra, hogy mindenben és mindig tökéletes legyen, esélye sincs bekerülni a topligába, vagy hosszabb távon fönt maradni a vállalati hierarchia tetején.

### Prioritás szükségés

– Ha valaki túlzottan meg akar felelni a munkájában és családjánál is, annak sok esetben épp az az ára, hogy a minőségi idő tűnik el. Meg kell tanulni elengedni dolgokat, van, amikor a munkahelyi, máskor pedig az otthoni elfoglaltságok kerülnek az előtérbe – nyilatkozta a **manager magazinnak** Bite Barbara. A Coaching Team tanácsadója szerint mindenkinek magának kell kitapasztalnia a határait. Az egyik ügyfelénél például az vált be, hogy 8-tól 5-ig keményen dolgozik, és semmilyen munkát nem visz haza, a laptopját is az irodában hagyja. ▶



# A szuperasszony csak egy mítosz

**RECEPT** Hozzáértés és kitartás kell ahhoz, hogy egy nőtől jó vezető legyen.

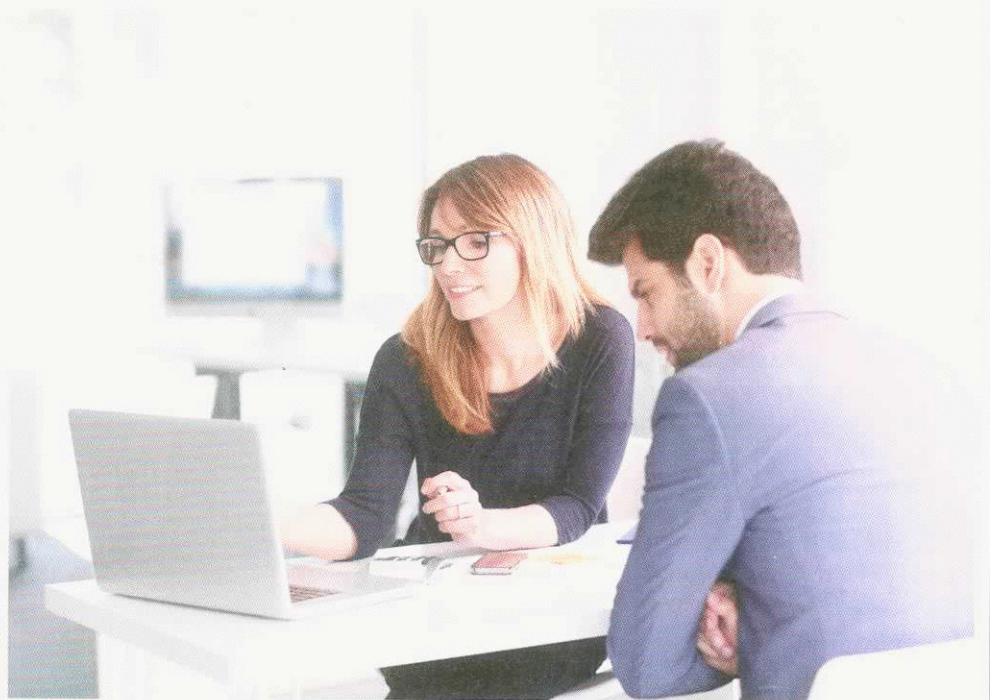
Lehetetlen egyszerre minden fronton a legjobbat nyújtani, nem szabad törekedni arra, hogy egy időben a legjobb feleség és anya, illetve a legsodálatosabb főnök is legyen az ember – ezt már Kristóf Györgyi mondta lapunknak. – Mindennap föl kell állítani egy prioritási sorrendet, és valóban a probléma megoldására kell fókuszálni, arra, hogy az ember eljusson A-ból B-be, ne csak elfáradjunk a nap végére, hanem eredményesek is legyünk – vélekedett a Hammel & Hochreiter ügyvezetője, interim szakértője.

### A női vezető erősségei

Általában azt gondolják magukról a női csúcsvezetők, hogy ugyanazok a tulajdonságok tesznek sikeressé egy női és egy férfi vezetőt, a különbség pedig csak abban van, hogy mennyit visz haza a menedzser. Szerintük karizmatikusnak, problémamegoldónak és célorientáltnak kell lenni, illetve meg kell tudni győzni a munkatársakat arról, hogy az adott stratégia a jövőt szolgálja.

Ezzel szemben a tanácsadók egy kicsit árnyaltabban látják a helyzetet. – Való igaz, hogy elsősorban a szaktudástól és a személyiségtől függ az, hogy valaki jó vezető-e, nem pedig az egyik vagy a másik nemhez való tartozás a meghatározó – mondta Kristóf Györgyi. Léteznek azonban olyan női vonások, amelyek rányomják a bélyegüket a kommunikációs, és ezáltal az irányítási stílusra, ilyen például a szakértő szerint az empátia, a magasabb érzelmi intelligencia, a több dologra való figyelés képessége és a jó szervezőkészség.

Ma már másképp érdemes vezetni, miután kikerült a munkaerőpiacra az Y generáció, és lassan érkezik a Z is. A félelemre és hatalomra épülő autokrata stílus kevésbé hatékony, helyette olyan leaderekre van szükség, akik magas érzelmi intelligenciával rendelkeznek. A nők, akiket arra szocializáltak, hogy gondoskodja-



nak, figyeljenek a másokra, ezen a területen hagyományosan jól teljesítenek – erősítette meg Bite Barbara.

### A gyenge pontok

Amikor egy női vezető tanácsadóhoz fordul, meghatározó téma szokott lenni az önbizalom kérdése. – Rengeteg bátor hölgygel találkoztam a munkám során, a többségüknél mégis azt tapasztaltam, hogy sokkal erősebb bennük a megfelelési kényszer, mint férfi társaiknál, és kétszer-háromszor annyit bizonyítanak – hangsúlyozta Bite Barbara. Gyakran találkozik női vezetőknél azzal a hibával, hogy már-már szülőként próbálnak gondoskodni beosztottjaikról, felelőségeket vesznek át tőlük. Ezzel szemben egy felnőtt-felnőtt viszony kialakítására kell törekedni.

Jellemzően a női vezető – vette át a szót Kristóf Györgyi – férfi társaihoz képest több operatív feladatot vállal, és kevesebbet dolgoztat. Ezenkívül a tanácsadó szerint a családos hölgyeknél még az időbeosztás szokott nehézséget okozni. Nem azért, mert ebben a képességben gyengé-

bek lennének férfi társaiknál, sokkal inkább arról van szó, hogy nekik többféle fronton kell teljesíteniük. – A legtöbb női menedzser óriási időnyomás alatt dolgozik, emiatt pedig túl direkt lesz, és mindent kontroll alatt akar tartani, így főnök lesz otthon és a munkahelyén is – jegyezte meg az interim szakértő.

### Az akaratérő szerepe

– Az egyik legfontosabb dolog ahhoz, hogy egy nő vezetővé válhasson egy olyan világban, ahol férfiak töltik be a kulcspozíciók több mint 90 százalékát, az akarat. Bármilyen furcsán is hangzik, sokan a mai napig úgy gondolják, hogy karriert építeni bűn. Ezért különböző fórumokra van szükség ahhoz, hogy a nőket ráébresszék, érdemes karrierre törekedni – nyilatkozta a **manager magazin**nak Czákó Borbála. Az Ernst and Young globális felső vezetője a tehetséggondozás szerepére is felhívta a figyelmet. – A mentorálás sokat segíthet ezeknek a belső akadályoknak a leküzdésében. Nekem is vannak olyan kollégáim, akiket én motíváltam és támogattam abban, hogy vezetővé váljanak, és azóta

**„A családi háttér igen fontos a női karrier szempontjából. Nagy segítség, ha a férj és a feleség egymás között megosztja a házi teendőket.”**



komoly nemzetközi sikereket értek el ők is – fűzte hozzá a topmenedzser.

Czakó Borbála szerint hosszabb távú folyamat eredményeként fog a nők aránya a vezetők körében jelentősen növekedni. – A lényeg az, hogy fokozatosan építsük a nők karrierjét, és minél több eseményen foglalkozunk szakmai szempontok alapján a témával – vallja. A Hungarian Business Leaders Forum elnökeként többek között a 20-20-20 Klub alapításával kívánja elősegíteni a folyamatot. Ennek célja, hogy az évtized végére a cégvezetők legalább ötöde nő legyen, mi-

közben a három évvel ezelőtti alapítás idején 10 százalék alatt volt ez az arány.

A több mint kétszázezer főt foglalkoztató vállalat vezetőjét a munka és a magánélet összehangolásáról is kérdeztük. Természetesen vannak olyan helyzetek egy nő életében, amikor a szakmai kérdések háttérbe kerülnek. – Amíg a gyermekeim tinédzserrek voltak, visszautasítottam például egy állást Washingtonban,

mert több utazással járt volna – mondta. Kérdésünkre a felső vezető elárulta, első gyermekével három évig maradt otthon, a másodikkal pedig egy évig, ugyanis ezután férje váltotta.

### A gyerekek a nőknél az első

A munka és a magánélet összehangolásának a témájában Hegedüs Éva véleményére is kíváncsiak voltunk. A Gránit Bank elnök-vezérigazgatója szerint az a leglényegesebb, hogy mindenki figyeljen a belső hangjára, hallgasson az ösztöneire, nézzen magába, hogy mit is szeretne csinálni, gyűjtsön tapasztalatokat, nézegessen jó példákat. – Nekem a legfontosabb a család, azután következik a munka, a gyerekek pedig mindig prioritást élveznek – mondta.

A mindennapokban természetesen számos alkalommal előfordul, hogy úgy érzi, az egyensúly felborul, és nem tud megfelelni a maga által szabott követelményeknek. Ilyenkor igyekszik végiggondolni azt, hogy mi is fontos számára. Lényegesnek tartja azt a képességet, hogy tudjuk magunkat kritikusan értékelni és elfogadni azt, hogy hibázni is lehet.

– Nincsenek bevett módszerek arra – folytatta érdeklődésünkre Hegedüs Éva –, hogy a gyerekek születése után mikor érdemes visszatérni a munkába. Mindenkinek más és más az élethelyzete, mások a céljai. Én viszonylag sokáig, öt évig maradtam otthon a gyerekeimmel, ugyanis velük szerettem volna lenni, amikor járni, beszélni tanulnak, és kezdik megismerni a világot. Ezek voltak életem legszebb éveit. De ahogy cseperedtek, egyre inkább azt éreztem, hogy szakmailag is szeretnék teljesíteni, nem csak anyaként kívánom megállni a helyem az életben. Az első időszak mindenestre nagyon nehéz volt, sok szorongással telt, ugyanis meg kellett szoknom, hogy nem vagyok mellettük, nem én csinálom mindent – fűzte hozzá. ▶

### MIT ÜZEN SHERYL SANDBERG A NŐKNEK?

1. A tanulásra való képesség a legfontosabb vezetői tulajdonság.
2. Kérdezd meg magadtól: Mit tennék, ha nem félnék? És tedd azt.
3. Ha a nők segítik egymást, saját magukon segítenek.
4. A képesség a hallgatásra ugyanolyan fontos, mint jól beszélni.
5. Minden állás áldozatokat kíván. A kulcs: elkerülni a fölösleges áldozatokat.
6. Amikor egy férfi sikeres, a nők és férfiak is jobban kedvelik. A hölgyeknél ez fordítva van.
7. A nőknek meg kellene kérniük szüleiket, hogy a szülői feladatok legalább felét átvegyék.

(Az idézetek a Dobb be magad! című könyvből származnak)





**CZAKÓ BORBÁLA – A NEMZETKÖZI TOPMENE-**

**DZSER** Soha nem érezte, hogy pályája során hátrányos megkülönböztetés érte volna női mivolta miatt, pedig első számú vezetőként a pénzügyi szektorban, Londonban futott be nemzetközileg is irigylésre méltó karriert. Szerinte a sikerében nagy szerepe volt annak, hogy az Egyesült Államokban szerzett rangos diplomát, és széles körű pénzügyi, tőzsdei tapasztalatokra tett szert New Yorkban és Washingtonban, mellyel meg tudta alapozni szakmai karrierjét. – Mára már statisztikailag igazolható, hogy a női vezetők „a gazdaság motorjai”, azok a vállalatok, amelyek irányításába a nőket is bevonják, jóval sikeresebbek, mint versenytársaik. Mégis, kevesebb nő jut kulcspozíciókhoz az üzleti világban, aminek az egyik fő oka a nemzetközi topmenedzser szerint az, hogy akik az előléptetésekről döntenek, zömében férfiak.

### Segítség az informatikától

– A család és a karrier között nem kell választani. Mindkettő elérhető, amihez a legfontosabb az, hogy képesek legyünk hatékonyan beosztani az időt – ezt már Szentkúti Gabriella hangsúlyozta. A Microsoft magyar leányvállalatának ügyvezető igazgatója szerint ez a tulajdonság tanulható, a lényeg, hogy az ember folyamatosan próbálja fej-



**SZENTKÚTI GABRIELLA – A MAXIMALISTA VEZETŐ**

– Kitartás és szorgalom. Úgy gondolom, hogy ez a két tényező meghatározó volt a szakmai előmenetelem során abban, hogy felső vezető lett belőlem – vélekedett Szentkúti Gabriella. A Microsoft magyar leányvállalatának ügyvezető igazgatója szerint a mai világban a legfontosabb a képesség és a hajlandóság a tanulásra. – Mindig jellemző volt rám a maximalizmus. Folyamatosan a legjobbat akartam adni, igyekeztem továbbgondolni a problémát – hangsúlyozta. – Amikor az ember úgy érzi, hogy nincs több energiája, valamit mindig lehet találni, ami új erőket szabadít fel – tette hozzá. Szerinte nincs különbség abban, hogy egy férfi és egy nő miképpen tud karriert építeni, a vezetéshez szükséges tulajdonságok mindkét nemnél megtalálhatók, mindenki abban erős, amit gyakorol.

leszteni magát, és tudjon a jelenben létezni. – Abban, amivel épp foglalkozunk, maximalistának kell lennünk, nem csak fizikailag, teljes értelemben jelen kell lenni. Ez nem mindig megy egyszerűen, főleg, ha az embernek gyerekei vannak – ismerte el a menedzser, aki viszonylag korán visszament dolgozni gyermekei születése után.

A **manager magazin**nak nyilatkozó három női topmene-



**HEGEDŰS ÉVA – A TELJESÍTMÉNY EMBERE**

– Nem az a kérdés, hogy nő vagy férfi-e a vezető, hanem az, hogy kinek milyen a teljesítménye. Mivel továbbra is él az a sztereotípiá, hogy többlet teljesítményre és kemény munkára főleg a férfiak képesek, egy nőnek nagyon elkötelezettnek, felkészültnek kell lennie ahhoz, hogy egy cég élére kerüljön – mondta Hegedűs Éva. A Gránit Bank elnök-vezérigazgatóját mindig az motiválta, hogy olyan teljesítményt nyújtson, amely objektív mutatók szerint is értékes. Kiemelte: a kimagasló eredmény eléréséhez sokféle képesség szükséges, biztosan kell hozzá szakmai tekintély, felkészültség, szorgalom, nyitottság, kitartás, a munkatársak motiválásának képessége. A mai világban csakis csapatban gondolkodva lehet eredményeket elérni, s a csapatok szervezéséhez érzelmi intelligenciára van szükség, s azt szokták mondani, a nők ebben talán erősebbek.

### „Jellemzően a női vezető férfi társaihoz képest több operatív feladatot vállal, és kevesebbet dolgoztat.”

dzser egyöntetűen hangsúlyozta, hogy a családi háttér igen fontos a női karrier szempontjából. Nagy segítség, ha a férj és a feleség egymás között megosztja a házi teendőket, más esetben viszont az vezet eredményre, ha külső alkalmazottakkal – bébiszitterrel, takarítónővel – pótolják a kieső kezeket. – A mi családkban mindenki részt vesz mindenben, nekem ez nagyon sokat jelent – osztotta meg ta-


pasztalatait Szentkúti Gabriella, aki számára saját bevallása szerint a feltöltődést a gyerekekkel és a férjével töltött idő jelenti.

A modern és rugalmas munkavégzéshez nélkülözhetetlen az informatikai megoldások mindennapi használata – hívta fel a figyelmet a Microsoft vezetője. A technológia fejlődésének köszönhetően mára már gyakorlatilag bárhol is lehet dolgozni számos munkakörben. A menedzser büszkén vállalja, hogy néha Skype-ról jelentkezik be értekezletekre, és a beosztottjai is megtehetik ezt, bárhol is elérik a felhőben tárolt adatokat, a munkavégzés így a leghatékonyabb. Aki próbálta, tudja, milyen nehéz egy kisgyerek mellett valamilyen feladatra koncentrálni, ezzel együtt a rugalmas munkavégzés óriási segítség a nőknek.

### **Dobd be magad**

Ha valakit a fentiek sem győztek volna meg arról, hogy nőként is lehet karriert építeni, érdemes arra gondolni, hogy a magyar családmódel két keresőre épül, és a legtöbb háztartásban a nőnek mindenképpen helyt kell állnia a munka világában is. Igaz, hogy az irányítás nagy felelősséggel jár, de nem feltétlenül dolgozik többet az, aki vezető pozícióba kerül, sőt, megvan az az előnye a beosztottakkal szemben, hogy saját akarata szerint szervezze a programját.

Ahogy Sheryl Sandberg, a Facebook ügyvezető igazgatója írja néhány évvel ezelőtt megjelent könyvében: Lean in, vagyis dobd be magad! A fenti példák azt igazolják, érdemes ezzel próbálkozni, kitartó munkával és tehetséggel Magyarországon is lehet nőként topmenedzseri pozícióhoz jutni. Az illúziókkal azonban le kell számolni: a siker csodálatos, de az éremnek van egy másik oldala is, és ezt a legendás amerikai cégvezető sem rejti véka alá. Remélhetőleg ez a cikk is segített abban, hogy ne fekete-fehéren lássuk a kérdést.

 Farkas Zsuzsa

**„Nincsenek bevett módszerek arra, hogy a gyerekek születése után mikor érdemes visszatérni a munkába.”**