



Podcast „Menedżer Plus“ – Odcinek 57

Opublikowany: 20 lutego 2017 r.

Kto lepiej zarządza – kobiety czy mężczyźni?

Mariusz: To jest podcast „Menedżer Plus”. Dzisiaj w audycji będziemy rozmawiali o kobiecym stylu zarządzania. W studiu moim i Waszym gościem jest Katarzyna Pawlikowska, ekspertka od spraw zachowań społecznych i konsumenckich kobiet, juror światowego konkursu biznesowego Stevie Awards, współzałożycielka Garden of Words. Witam cię Kasiu bardzo serdecznie.

Katarzyna: Ja też bardzo serdecznie witam.

Mariusz: Powiedz, co ty takiego robisz na co dzień?

Katarzyna: Na co dzień robię wiele bardzo pasjonujących rzeczy. Między innymi badam Polki pod kątem tego, jakie są, co nas motywuje, co nas łączy, a co nas dzieli. Ale absolutnie nie demograficznie tylko właśnie wartościami, sposobem patrzenia na życie, stylem życia. Patrę co nas motywuje także w kontekście społecznym i politycznym, nie tylko konsumenckim. Ale poza tym zajmuję się szkoleniem firm w kontekście jak najlepszego funkcjonowania w komunikacji. Przede wszystkim razem z agencją Garden of Words tworzymy strategie komunikacji marketingowej i PR dla naszych klientów.

Mariusz: Powiedziałem, że jesteś jurorem światowego konkursu biznesowego Stevie Awards. Przyznam szczerze, że pierwszy raz o nim słyszę. Nie wiem, czy powinienem się przyznać w ogóle do tego. Cóż to takiego jest?

Katarzyna: Stevie Awards jest jeszcze troszkę mało znanym konkursem w Polsce. Jeśli chodzi szczególnie o komunikację, ale nie tylko – marketing i wiele innych branż. Konkurs jest w Stanach. Faktycznie, projekty przychodzą z całego świata. Ja mam tą wielką radość, że już od 5 lat oglądam i oceniam te projekty. Jest to tytaniczna praca przy każdym projekcie, który ma załącznik, który ma opis, który ma masę elementów do zobaczenia. My musimy wykonywać swoją pracę bardzo skrupulatnie i dokumentować to, jak oceniamy i dlaczego. Ale to też jest niesamowite wyzwanie i niesamowita nauka, ponieważ ja patrzę i widzę, co się naprawdę dzieje ciekawego na świecie, jeśli chodzi o biznes i o marketing.

Mariusz: Pod jakim kątem oceniacie te projekty?

Katarzyna: Skuteczności, kreatywności, realizacji. Tam jest bardzo wiele kryteriów. Wygrywają te, które naprawdę są najlepsze. Jurorów jest wielu. Ja nie jestem jednym z kilku, jest nas około dwustu. Ale też projektów jest wiele tysięcy.

Mariusz: Jak przeglądałem internet przed naszą rozmową, żeby się trochę przygotować do tego wywiadu to koło twojej osoby pojawiają się bardzo dziwne słowa, jak na przykład gender marketing, female economy, woman economy.

Katarzyna: Jakieś czarodziejstwo, prawda? Co ta Pawlikowska w ogóle mówi? [śmiech] Jakieś straszne słowa.

Mariusz: W ogóle jak zobaczyłem gender to zacząłem się zastanawiać, czy w ogóle tę panią warto zaprosić do audycji. [śmiech]

Katarzyna: Jak 9 lat temu założyłam z moją przyjaciółką wspólniczką Olą Nieścieszko Garden of Words i była to jedna z pierwszych agencji komunikacji marketingowej wykorzystujących kobiece kody komunikacji, czyli mocno pochylających się nad finalnym konsumentem kobietą to zapraszano mnie do mediów właściwie głównie po to, żeby zapytać, czy jestem feministką i czy te wariatki feministki już dotarły do marketingu. A ja z uporem maniaka tłumaczyłam, że zostawmy moje prywatne przekonania. Jeśli mówimy o biznesie to zajmijmy się tym, kto decyduje o zakupach codziennych i bardzo poważnych wydatkach gospodarstw domowych na świecie. A badania pokazywały już jasno 10 lat temu, że to w ogromnej mierze są kobiety. Dzisiaj ja wiem, jak to wygląda w Polsce, ponieważ jakiś czas temu namówiłam profesor Dominikę Maison i zrobiliśmy największe badania Polek, jeśli chodzi o segmentację psychograficzną. Ale też właśnie takie badania społeczne. Pochwalę się, bo była to dla mnie wielka radość, kiedy magazyn „Polityka” nazwał raport z naszych badań największym i najlepszym nowym atlasem socjologicznym polskich kobiet.

Mariusz: Badania zostały zebrane i opisane w formie książki, którą też można kupić.

Katarzyna: Tak, wydał ją Uniwersytet Warszawski. Ja się bardzo cieszę, że tak się stało. Nie będę ukrywać, że książka jest zbiorem bardzo wielu informacji. Myślę, że to trzeba dużego samozaparcia, żeby przebrnąć przez nią w całości. Raczej czytać ją trzeba kawałkami. Ale ona była potrzebna. Potrzebna była po to, żeby ludzie, którzy interesują się tematyką kobiet w aspekcie właśnie konsumenckim. Ale też konsumenckim – nie tylko produktu, usługi, ale także idei, idei politycznej, także jeśli ktoś planuje bardzo duże działania związane z promocją profilaktyki zdrowia, która u nas leży, nie tylko jeśli chodzi o kobiety. Tam wiedza, która jest zawarta jest naprawdę na wagę złota, bo my pokazujemy, jak Polki myślą i jak nie myślą, co nas łączy i co nas dzieli. Wierzcie mi naprawdę, to z wiekiem, miejscem zamieszkania, poziomem wykształcenia i ilością pieniędzy, którą mamy na co dzień w portfelu nie ma nic wspólnego.

Mariusz: A czym jest gender marketing?

Katarzyna: Moi znajomi śmieją, że moja książka powinna być palona na stosie. Ale pomijając pewne aspekty polityczne, ta książka pierwsza mówiąca o kobiecych kodach komunikacji, tam w podtytule rzeczywiście jest zahaczenie o gender marketing. Ja już wtedy, tych wiele lat temu próbowałam wytłumaczyć i cieszę się, że to się dopiero dzisiaj robi popularne, bo też rynek trochę do tego dojrzał, że to, co decyduje o naszym zachowaniu konsumenckim to niekoniecznie płęć biologiczna. Mamy fenomenalnie rozwinięte zdolności jako kobiety, które nazywamy często intuicją. To nie ma w ogóle nic wspólnego tak do końca z byciem kobietą. Znam wielu mężczyzn, którzy są super strategami i świetnie poruszają się w kobiecych i w męskich kodach komunikacji. Ja myślę i to jest podparte wieloma światowymi badaniami, że w ogóle najlepsi menedżerowie na świecie to są ci ludzie obu płci biologicznej, którzy świetnie kodują i dekodują kody komunikacji męskie i kobiece.

My się musimy poruszać w świecie stereotypów, ponieważ ilość bodźców, która nas otacza – my musimy jakoś dokonywać wyborów.

Siłą rzeczy stereotypy są nam potrzebne. One się zresztą skądś biorą. One się biorą faktycznie z pewnych predyspozycji biologicznych. Cudownie, że my jesteśmy różni. Ile przyjemności z tego wynika i ile pożytku także biznesowego. Natomiast te stereotypy oczywiście, jak wszyscy wiemy, bywają diabelnie zgubne. My się budzimy pewnego dnia, kiedy ktoś się zachowuje zupełnie nie tak jak my byśmy chcieli. Ale właśnie po to warto znać kody komunikacji, żebyśmy potrafili je skutecznie używać. Jeśli je poznamy i poznamy te motywacje, którymi się nasz konsument finalny czy konsumentka, które dla niego są istotne to znając język i znając potrzeby i wartości łatwiej nam jest do nich dotrzeć. Więc ja tak naprawdę nie robię nic innego tylko pomagam biznesowi, żeby był bardziej skuteczny. Co ma zresztą wymierne efekty, bo zdarzają mi się klienci, których ja prowadzę od 7-8 lat. Nie byłoby ze mną, gdyby się nie okazało, że to się po prostu opłaca.

Mariusz: Użyłaś takich dwóch słów, które mogą być dla Słuchaczy niejasne. Poproszę cię o dodefiniowanie. Dla mnie to też było niejasne. Dopiero jak zczytałem się w twoją książkę to zobaczyłem, że jest coś takiego w ogóle jak płęć kulturowa. Czyli ten gender to jest właśnie płęć kulturowa?

Katarzyna: My mówimy o płci kulturowej w kontekście komunikacji i ona jest niesamowicie istotna. Upraszczając to do bólu, jest bardzo wiele kobiet, które zachowują się w życiu codziennym typowo po męsku. Anegdotyczne już historie o tym, jak kobieta idzie na zakupy i wchodząc do centrum handlowego przejdzie przez wszystkie możliwe sklepy, przymerzy 15 innych rzeczy, żeby na końcu kupić te spodnie po które przyszła i które są w pierwszym sklepie na lewo od wejścia to bardzo wiele kobiet faktycznie tak się zachowuje. Badania naukowe to pokazują. Ale jest też ogromna kobiet, które zachowują się w sposób zupełnie inny – po prostu wejdą, kupią spodnie i wyjdą, co jest w większości z kolei przypadków przypisywane mężczyznom. A ja znam kilku moich kolegów, którzy świetnie sobie radzą w centrach handlowych. Powiedziałabym, że dużo lepiej niż ja. Płęć kulturowa jest wszystkim tym, co my wiążemy na co dzień z zachowaniem się danej osoby w stosunku do innych ludzi, ale też myśleniem o sobie.

Były badania zrobione, zresztą piszę o nich w książce, we Wrocławiu. Zresztą przebadano w ogóle w Polsce bardzo wiele osób pod kątem płci kulturowej. Okazało się, że to, co my stereotypowo uważamy za żeńskie atrybuty zachowania to nie tylko kobiety w ten sposób się zachowują. Jest wiele osób o płci kulturowej, gdzie są bardzo silne wpływy męskie i żeńskiej płci kulturowej. Ja powiem więcej – są takie badania, które pokazują, że aż 8 typów tej płci kulturowej może wystąpić, co już jest totalnym skomplikowaniem. Mnie się wydaje, że ważne jest, żebyśmy mieli trochę pokory i żebyśmy w stosunku do samych siebie, do naszych konsumentów, partnerów w biznesie czy ludzi z którymi pracujemy, mówiąc o zarządzaniu personelem i pracy zespołowej – żebyśmy rozumieli to, że ktoś, kto jest na obcasach albo w spódnicy, albo ktoś, kto jest w spodniach i na płaskim obcasie czy w męskich butach sportowych wcale nie jest definiowany tylko tym, jak wygląda. Ważne jest, żebyśmy się pochylili, jakie ma wartości, czym się kieruje w życiu, jak się zachowuje jako człowiek w kontekście społecznym innych osób.

Mariusz: Czyli w gender marketing na celowniku nie bierzemy tylko kobiet.

Katarzyna: Nie, nie chodzi o to, żeby komunikować wyłącznie do kobiet. Zresztą ja cały czas powtarzam – te badania na które się przed chwilą powołałam pokazują jasno, że prawie 80% kobiet w

Polsce to są kobiety, które odbierają kobiece kody komunikacji. Ale też prawie połowa mężczyzn. Naprawdę, dobrze komunikując, pochylając się, używając tych kodów o których dzisiaj coraz więcej się mówi. Zresztą sam Kotler się przyznał nawet mówiąc w swojej książce w którymś tam wydaniu, że proces zakupowy, który był opisywany w jego podręcznikach do marketingu to był proces zakupowy, który dotyczył mężczyzn, badano mężczyzn w sensie fizycznym i biologicznym. Dzisiaj okazuje się, że proces zakupowy w większości kobiet jest zupełnie inny – jest nieustającą i niekończącą się zabawą czy flirtem nawet wręcz. Natomiast to dotyczy bardzo wielu innych aspektów życia. Ja od tego słowa gender coraz bardziej uciekam w takim aspekcie, że dzisiaj w Polsce to jest tak jak z feministkami. Niestety, zaczęło mieć przyczepioną etykietę, która nie zawsze jest zgodna z prawdą w ogóle. Ale sam fakt pochylecia się tego, jak nasz konsument myśli, co jest naprawdę wartością i sam fakt tego, że badania dzisiaj marketingowe, biznesowe w odniesieniu do tego, jak nasz produkt funkcjonuje w świecie konsumentów to jest za mało. Żeby być naprawdę skutecznymi powinniśmy na to nałożyć jeszcze wiedzę o konsumentach, o ich motywacjach i o wartościach, którymi się kierują.

Mariusz: Dzisiaj w audycji chciałbym pogadać trochę o czymś, co możemy sobie nazwać gender managementem. Nie ma chyba takiego pojęcia, więc jesteśmy pionierami. [śmiech]

Katarzyna: Ja się chyba bardzo cieszę, że nie ma, bo to, co jest najważniejsze – skuteczny management nie ma płci. Nie ma znaczenia, czy jest to kobieta, czy to jest mężczyzna. To pytanie, czy kobieta, czy mężczyzna jest lepszym menadżerem to są absolutnie indywidualne cechy. To są kompetencje. Z pewnymi talentami trzeba się urodzić, pewne można w sobie fantastycznie rozwinąć. To jest rzecz absolutnie oczywista. Myślę, że nie ma co o niej mówić. Ja zawsze o tym mówię, że największą wartością w firmie we wszystkich aspektach jest różnorodność. Natomiast różnorodność nie dotyczy tylko płci. Dotyczy wieku, dotyczy kultury, dotyczy masy innych aspektów. Nam się ciągle wydaje, że kiedy mówimy o diversity to mówimy o tym, że mężczyźni i kobiety. To wynika też z tego, że ciągle jednak jest pewna bariera w tym, jak my postrzegamy kobietę menedżera. Ciągłe tych menedżerek kobiet na bardzo wysokich stanowiskach jest stosunkowo mało. Ale chcę przypomnieć Wam, co powiedział niedawno profesor Zimbardo w książce, którą wydał niedawno w Polsce, w książce „Gdzie ci mężczyźni?”. Powołuje się tam na badania, które pokazują, że w ciągu najbliższych 20 lat prawdopodobnie stanowiska najwyższe zarządcze na świecie w korporacjach zostaną opanowane przez kobiety, które już dzisiaj poszły taką falą. Zresztą już w Polsce 65% osób kończących studia wyższe w Polsce to dzisiaj są kobiety. Na świecie to się już zaczęło dziać trochę wcześniej nawet niż u nas.

Efekt jest tego taki, że już w korporacjach wielkich światowych osób na tym średnim szczeblu menedżerskim, tych młodych, które awansują intensywnie to już w większości to są kobiety. W ciągu 20 lat bardzo wielu mężczyzn, którzy zasiadają na tych bardzo wysokich stanowiskach topowych zarządzających po prostu przejdą na emeryturę i zaczną obejmować je osoby, które do tego czasu doszły bardzo wysokie. Harvard i wiele innych uniwersytetów na świecie robiło tego typu badania na których jasno widać, że ta szala się przechyliła bardzo mocno na stronę kobiet. Jak mnie pytają często zresztą o to, czy to dobrze, czy to źle to ja mam bardzo jasną odpowiedź – nie wiem. Nie ma dobrej odpowiedzi na to. Ja nie mam kuli jakiejś czarodziejskiej, żebym powiedziała, czy to dobrze, czy źle. Na pewno mniej agresywnie fizycznie będzie na świecie w którym będą w dużej mierze zarządzały kobiety. Ale na przykład równie mocno albo bardziej agresywnie pod kątem relacji.

Mariusz: Uśmiecham się trochę pod nosem, bo uprzedziłaś moje pytanie. Dotarłem do takich badań i chciałem cię o nie zapytać, ale już odpowiedziałaś prawie że na moje pytanie. Był taki artykuł w

Harvard Business Review na temat badań, które prowadziła firma Zenger Folkman. Oni przebadali dobrych kilka lat temu, to był rok bodajże 2013, blisko 7 tysięcy osób w firmach. Badali właśnie skuteczność bycia liderem. Było kilka ciekawych wniosków. Pierwszy był chyba dla mnie najbardziej ciekawy, że większość liderów to są jednak mężczyźni. Im wyżej się idzie w hierarchii firmowej, tym ten procent mężczyzn czy męskich stanowisk jest jeszcze większych. Ale mówisz, że jest teraz trend trochę inny.

Katarzyna: Jest. Aczkolwiek musimy pamiętać o kilku bardzo ważnych elementach. Jeżeli firmy nie będą postrzegały wielkiego potencjału kobiet i nie będą pomagały kobietom w awansie to ten awans nie będzie tak szybki jakby można się było spodziewać. To się wiąże między innymi z bardzo silną barierą wewnętrzną, którą mają kobiety. Ja myślę, że wszyscy z nas spotkali się z tą anegdotą, jak to jest kiedy jest ogłoszenie o pracę i na stanowisku menedżerskie jest 10 kryteriów, które trzeba spełniać. Mężczyzna spełnia 2-3, aplikuje i uważa, że się świetnie nadaje. Kobieta spełnia 9 albo 9,5 i uważa, że na pewno są lepsi od niej i nie aplikuje. To są badania światowe, które to pokazują. To jest normalne.

Mariusz: Ja tak sobie robiłem kiedyś. [śmiech]

Katarzyna: Nie ma w tym nic złego, że mężczyźni aplikują, dlatego że jeżeli my nie stawiamy sobie wyzwań i nie próbujemy się sami przekraczać to nie mamy siły wewnętrznej na rozwój. Kobiety niestety stawiają sobie bariery. Gdybym zaczęła opowiadać dlaczego tak jest to nie skończymy tej audycji do jutra. To jest kwestia biologii i wychowania. Często wychowania w dużo większej mierze niż biologii. Natomiast o czym warto wiedzieć? Tworząc akronim „czujesz”, który definiuje kobiece kody komunikacji nie bez powodu jako pierwsza litera jest „C”. Szukałam takiego akronimu, który będzie się tak zaczynał, ponieważ C znaczy Człowiek. Jest różnica między mężczyznami a kobietami w kontekście płci psychologicznej niezwykle istotna, która definiuje nasz stosunek do świata i do siebie samych. Dla kobiet jednostką społeczną jest my, nie ja. To jest takim determinantem, który nas ustawia w kompletnie innych sytuacjach właściwie w każdym aspekcie życia. Jeżeli chodzi o zarządzanie i o awansowanie, bo o tym teraz rozmawiamy – wiele menedżerek na świecie pytaných dlaczego nie chcą awansować wyżej mówi jasno o tym, że nie chcą być samotnymi liderkami na szczycie. Szczególnie jeżeli to jest awans wewnętrzny i one ze środowiska w którym była dosyć płaska struktura i miały inne kobiety i mężczyzn na równym mniej więcej poziomie, nagle mają się stać ich szefami to nagle czują, że te relacje się całkowicie zmieniają. A dla bardzo wielu kobiet podstawową wartością pracy oprócz realizacji pasji zawodowych jest kontakt z drugim człowiekiem i relacje. Praca spełnia ich potrzeby społeczne.

W związku z tym, jeżeli my nie nauczymy kobiet – często też my kobiety, którym się na tych stanowiskach udało – że to może być wielka frajda poczucie sprawczości i wniesienie czegoś dobrego do tego zespołu i że to nie oznacza absolutnej samotności. Chociaż nie udawajmy, jeżeli ktoś jest menedżerem i mnie słyszy to doskonale wiem o czym mówię. Każdy z nas jest zostawiony samemu sobie przy najważniejszych decyzjach życiowych. A już większej samotności w takim aspekcie niż menedżera, który podejmuje trudną decyzję to chyba nie znam. Znam to z autopsji. Natomiast nawet kobiety, które zakładają spółki, które mają w sobie uświadomioną już przedsiębiorczość, bardzo często zakładają spółki w dwójkę, nie zakładają ich same. My mamy taką potrzebę bycia we wspólnocie niebywale silną.

Mariusz: Taką cechą plemienną trochę?

Katarzyna: Niebywale. Dziwnie to brzmi, my sobie siedząc tutaj przy supernowoczesnym sprzecz, rozmawiając z Państwem przez Internetem to ja Wam teraz powiem – wiecie, bo myśmy przed chwilą wyszli z jaskiń. Brzmi to dosyć strasznie. Ale w historii ludzkości to rany, o czym my mówimy? Przecież my dopiero naprawdę przed chwilą zaczęliśmy budować nowoczesną cywilizację i społeczeństwo. Siłą rzeczy w mężczyznach ta potrzeba bycia liderem, tym samcem alfa była tak silna z bardzo prostego powodu. Znowu powołam się na Zimbardo, ale to była chyba najciekawsza informacja, którą przeczytałam w jego ostatniej książce. Badania, które Harvard chyba prowadził, które pokazują, jak wyglądamy my genetycznie. My ludzie dzisiejszy żyjący na świecie. Moi drodzy, my w 67% pochodzimy od kobiet, a w 33% od mężczyzn. Jak ci faceci się musieli napracować, żeby zostawić taki materiał genetyczny tym kobietom? To naprawdę nie było łatwo. Cechy przywódcze, cechy walki, także zmysły. Wynikają z tego bardzo fajne rzeczy, bo wy, mężczyźni na przykład myślicie, że my się nie oglądamy za innymi facetami. A my się oglądamy, tylko wy tego nie widzicie, bo mamy zupełnie inne oko, dużo szerszej widzące. To jest to widzenie obwodowe.

Wracając do tego ja – u mężczyzn to było naturalne. Co nie znaczy, że mężczyźni nie mają fantastycznych relacji społecznych, bo byłoby to diabelnie niesprawiedliwe gdybym tak powiedziała. Natomiast idąc stereotypem i jednak z zachowaniem wielkich grup społecznych to patrząc na kobiety to myśmy musiały wykształcić w sobie niezwykłą wrażliwość na to, jak się zachowuje drugi człowiek. Pamiętajcie o tym, że długo na świecie, jak już były dzieci to nie było jeszcze mowy. Kobiety musiały na przykład nauczyć się odczytywać mimikę. Nie tylko dzieci, które na początku nie mówią, ale także swojego mężczyzny, także innych kobiet w gronie. Musiały się nauczyć współpracować, dzielić pracą, żeby te dzieci, które zostawały, ten ogień, który był do opanowania i jeszcze pozbieranie jagód i żywności w okolicy, żeby to było rzeczywiście wszystko do ogarnięcia. Myśmy się po prostu trochę inaczej rozwijali biologicznie. W związku z tym rozwijaliśmy też trochę inaczej pewne zdolności społeczne, które dzisiaj właśnie powodują to, że my się poruszamy w świecie stereotypów.

Mariusz: Wspomnieliśmy kody komunikacji i model „czujesz”. Myślę, że warto powiedzieć parę słów o pozostałych literkach, bo to jest twój autorski pomysł. Uśmiechnąłem się, jak wcześniej rozmawialiśmy, że w sumie taki pierwszy model z akronimem, który nie jest amerykański o którym słyszałem. [śmiech] Bardzo fajnie brzmi. Możesz powiedzieć parę słów więcej o pozostałych literkach?

Katarzyna: Myślę, że benchmarkowanie od tych, którzy są najlepsi jest bardzo cenne. Nie ukrywam, że marketingiem do kobiet zaczęli się zajmować Amerykanie już wiele lat temu. Ja byłam szkolona. Ta pasja się u mnie wzięła z tego, że pracując w wielkiej korporacji byłam po prostu szkolona na świecie. Mam też wielką radość być członkiem zarządu merytorycznego światowego kongresu marketingu do kobiet w Nowym Jorku. Pracujemy ze sobą. Takim guru marketingu do kobiet jest Marti Barletta, zresztą niesamowita osoba. Ona zaczęła pracować też z Tomem Petersem, którego chyba wszyscy, którzy zajmują się zarządzaniem znają. Oni też często używają prostych oznaczeń, prostych słów. Ja sobie pomyślałam – dlaczego mamy być gorsi niż oni? Mamy piękny język i w końcu da się też z niego coś wykroić.

Ja się śmieję z tego, że często jak prowadzę szkolenia z zakresu komunikacji dla zarządów czy w sprzedaży i marketingu to ludziom mówię – słuchajcie, kobiece kody komunikacji, ja się bardzo cieszę, że wy używacie tego określenia, ale to jest ściema. Ja wymyśliłam to określenie po to, żeby nie musieć tłumaczyć ludziom, że stereotypowo, czyli w dużych grupach społecznych, które nas interesują biznesowo. Z całym wielkim szacunkiem dla jednostki, każdy z nas jest inny, ale nas

interesuje, jak się zachowują grupy konsumentów czy grupy ludzi w pracy. Gdybym zaczęła wam mówić, że to są wartości, które z powodów społecznych i biologicznych są bliskie kobietom, wiążą się z tym i tym, ze zmysłami, z wychowaniem, z funkcjonowaniem mózgu. Ale też na przykład z zachowaniem społecznym kobiet w różnych kulturach, bo to też ma silny związek. Zanim bym skończyła to już by nikt nie pamiętał i jestem wręcz przekonana, że Wy też nie pamiętacie, jak zaczęłam. Mówiąc – słuchajcie, jest coś takiego jak kobiece kody komunikacji i akronim czujesz je w bardzo prosty sposób definiuje to nagle się okazuje, że można to zapamiętać. Mało tego – pamiętać robiąc różne projekty. To jest fajne i bardzo się cieszę, że to funkcjonuje, że ludzie tego używają.

Mariusz: Teraz dużo się mówi o organizacjach turkusowych. Frederic Laloux wymyślił sobie, żeby używać kolorów, które bardzo fajnie, jak widać i słyhać się sprawdzają.

Katarzyna: Dokładnie.

Mariusz: Taka prostota to jest zająca rzecz.

Katarzyna: Bardzo się cieszę, że to „czujesz” pokazuje jedną szalenie ważną rzecz. Naukowcy pokazują, że mówiąc bardziej nawet nie strategicznie tylko statystycznie, w dużych grupach mężczyźni i kobiety inaczej funkcjonują w świecie. My się komunikujemy inaczej. Ale to wynika między innymi na przykład z tego, że kobiety mają niezwykle zdolności syntetyczne, czyli łączenia w jedną całość bardzo wielu szczegółów. A mężczyźni mają niezwykle zdolności analityczne, czyli rozpracowywania jednej całości na szczegóły. Zobaczcie jaka cudowna jest rzecz pod tytułem diversity i współpraca kobiety i mężczyzny, jeżeli mówimy o takim stereotypowym podejściu. Jeżeli my patrzymy pod różnym kątem to naprawdę potrafimy zobaczyć więcej i być bardziej skuteczni. Ja dlatego nazwałam te kody komunikacji „czujesz” i rzeczywiście użyłam tego słowa bardzo świadomie, ponieważ właśnie mówiąc o funkcjonowaniu w świecie jest niezwykle istotne, żeby zrozumieć to, że mężczyźni funkcjonują w bardzo jasno określonej hierarchii. Nawet jak popatrzymy na rozmowę to rozmowa mężczyzn w większości jest rozmową, która ma coś do załatwienia. Jeżeli mówią ze sobą kobiety to ta rozmowa w większości ma rolę relacyjną. My budujemy relację poprzez komunikację.

Mariusz: I czasami kobiety mówią nie wprost, tak bardzo naokoło. [śmiejch]

Katarzyna: Kobiety bardzo nie wprost mówią. Co gorsze, ponieważ są niebywale empatyczne i to „czujesz” właśnie też definiuje takie niezwykle empatyczne funkcjonowanie kobiet w świecie. Co ciekawe, ta empatia wiąże się też z negatywnymi aspektami, bo empatia powoduje, że kobiety budują wieczną utopię. To ten kod Z Zbawicielki o tym też mówi.

Mariusz: Czyli ta druga literka?

Katarzyna: Tak, ta druga literka. To jest takie trochę szalone powiedzenie tego, ale nie ukrywajmy – kiedy kobiety bardzo intensywnie weszły w świat biznesu to nagle w biznesie zaczął pojawiać się CSR. Jest coś w tym, że kobiety próbują zmieniać świat na lepsze. Dla jednych to lepsze to jest pomoc innym ludziom, dla innych to lepsze to jest zrównoważony rozwój – bardzo świadome działanie firm w tą stronę i wpisywanie tego w swoje DNA. Dla innych to lepsze to jest po prostu budowanie świata, który jest bardziej luksusowy i piękny. To trzeba poznać motywację, żeby wiedzieć o czym mowa. Ten kod Zbawicielki i to budowanie lepszego świata jest bardzo pozytywnym aspektem. Ale z drugiej strony ta empatia o której ja mówię, ta umiejętność też

związana z naszymi zmysłami, bo to też często wiąże się z naszymi zmysłami i z tym, co Helen Fisher nazwała webthinking. Bardzo chętnie do tego za chwilę nawiążę, bo to jest tzw. myślenie sieciowe kobiet.

W tej empatii, jeszcze popartej bardzo wieloma innymi zdolnościami to kobieta potrafi fenomenalnie odczytać reakcję drugiej osoby także mobbingując. Nie ukrywajmy, już książki o tym powstały na świecie, jak wybitnymi ekspertami w dziedzinie mobbingu potrafią być kobiety. Z całym szacunkiem panowie dla was, ale żadne z was nie zauważy aż tak wielu reakcji drugiego człowieka, jak zauważy je kobieta w pierwszym momencie. Osoba, która mobbinguje często robi to po to, żeby komuś zrobić przykrość. Tego się nie robi z miłości.

Mariusz: Człowiek, Zbawicielka. Mamy jeszcze parę literek.

Katarzyna: Mamy. Ja o tym Człowieku to musiałabym bardzo długo mówić, bo kod C, czyli Człowiek dotyczy bardzo wielu aspektów naszego funkcjonowania. Wspomniałam o tym w kontekście pewnych barier, które same sobie stawiamy. To jest też tak, że to się przekłada na przykład na to, jak my wychowujemy potem dzieci, to jak my funkcjonujemy w rodzinie. Kobiety w większości przypadków stawiają przed sobą wszystkich innych bliskich. W zależności od tego, czy to są bliscy rodzice, czy to jest partner. Jak już są dzieci to z reguły na pierwszym miejscu są dzieci. To może być przyjaciółka, bo jest taki moment życiowy. Ja nieraz spotkałam się z taką sytuacją, kiedy mężczyźni mówią – słuchaj, ja nie dam rady pracować z tymi dziewczynami, bo jak jednej coś się dzieją to one zostawiają te wszystkie ważne niesamowicie rzeczy, deadlines i najpierw lecą na kawę, żeby poradzić tej dziewczynie, bo ona ma jakieś nieszczęście. Przecież mogą pogadać potem, my mamy coś ważnego do zrobienia. Tym wszystkim da się zarządzać, jeśli my wiemy z czego się biorą pewne rzeczy. W świecie konsumenckim kobieta, która stawia bliskich przed sobą bardzo często jako decydująca o wydatkach decyduje o zakupach dla całej rodziny. Jako ciekawostkę powiem Wam, że w Polsce jest 31% kobiet, które decydują o tym, co kupują dla swojej rodziny w 100%, włącznie z tym, że decydują o tym w co ubiera się, co je i jak funkcjonuje jej mężczyzna. One mają pod kątem zakupowym wyłącznie dzieci w domu. Ale facetom z tym jest dobrze.

Mariusz: Znam takich. Nie mówię, że ja taki jestem.

Katarzyna: Ja też znam. Żeby była jasność – to nie tylko są kobiety z jakichś rodzin, gdzie mężczyzna jest tak intelektualnie głęboko rozwinięty, że pływa gdzieś mentalnie po świecie. To są naprawdę bardzo różne środowiska. To C jako Człowiek funkcjonuje na bardzo różnych płaszczyznach. W komunikacji funkcjonuje niesamowicie silnie jako ogromne wyczulenie na dyskryminowanie. Dyskryminacja nawet w komunikacji. Ja się śmieję czasami, że tak wiele lat się o tym mówi, a ciągle jeszcze powstają – to nie tylko w Polsce, także zagranicą, na świecie – reklamy w których ktoś się naśmiewa z drugiej osoby. Robię często na szkoleniach taką mini zabawę i test, jak są kobiety na sali, pokazuję dwie reklamy tej samej marki. Obie są prześmieszne. Tylko jedna stawia kobietę – wszyscy się śmieją – ale w sytuacji jednoznacznie dyskryminującej. Mimo że to jest śmieszne, podświadomie żadna z kobiet nie reaguje na tą reklamę pozytywnie. Pokazuję drugą, która jest równie śmieszna z fantastycznym pomysłem, pokazuje doskonale te same aspekty samochodu, o mówię o reklamie samochodu. Nagle się okazuje, że gdyby miały decydować o kupnie tego samochodu bezwzględnie wszystkie zdecydują się po tej drugiej reklamie. To są rzeczy, które po prostu trzeba wiedzieć, jeśli komunikujemy. To jest też nastawienie na drugiego człowieka w aspekcie obsługi klienta i tego, gdzie my poszukujemy informacji o produkcie. Jakbym tak zaczęła o tym opowiadać to byśmy cały program zrobili tylko o kodzie C, czyli Człowiek.

Drugi ten Zbawicielka dotyczy naszego funkcjonowania, właśnie takiego nieustającego budowania utopii przez kobiety. To jest kod, który jest bardzo ciekawy zarówno właśnie w kontekście projektów odpowiedzialności społecznej, ale w bardzo wielu aspektach. Przy zarządzaniu zespołem to jest jedna z podstawowych rzeczy, którą trzeba wiedzieć i jak to się przejawia w różnych aspektach naszego życia. Ale to też jest tak, że w życiu konsumenckim danie kobietom takiej możliwości, takiego poczucia, że robią coś dobrego jest niesamowicie mocne. Z kolei to się wiąże z innymi elementami. Jak myślimy o kodzie Zbawicielka, a nie pomyślimy o tym jeszcze w dodatku, że kobieta jako C, czyli Człowiek nie chce się stawać jako samotna liderka to się potem popelnia błędy, bo mówi się – zostań najlepszą mamą. Żadna kobieta nie chce zostać najlepszą mamą. Sama jedna ona najlepsza? Nie. Chce być w gronie najlepszych mam, a to jest diabelna różnica.

Mariusz: Literka U jest od czego?

Katarzyna: Literka U oznacza uporządkowanie. Nie miejmy złudzeń – nie chodzi o porządek w domu albo na biurku. Znam wybitnie uporządkowane umysły, które mają niesamowity bajzel w świecie rzeczywistym. Uporządkowanie wiąże się z tym o czym wspomniałam przed chwilą. Amerykańska antropolożka Helen Fisher nazwała tą niebywałą zdolność u kobiet myśleniem sieciowym.

Mariusz: Ten webthinking?

Katarzyna: Tak. To się wiąże z nielinearnym podejmowaniem decyzji i nielinearnym myśleniem u kobiet. Mówię znowu upraszczając do bólu – to nie każdy mężczyzna tak myśli i nie każda kobieta myśli inaczej. Ale to, co w dużych grupach występuje, także przy badaniach menedżerskich. Mężczyzna od A do B do C jest prosta droga. Tak samo jak przy podejmowaniu decyzji zakupowych. W przypadku kobiet bardzo często jest tak, że jest A i C, a potem B, a potem dopiero D. To się dzieje z pewnych powodów. Wspomniałam wam o tym, że my jako kobiety mamy zdolność syntetycznego myślenia, czyli wyłapywania bardzo wielu szczegółów i tworzenia z nich pewnej całości. Choć wielu panom wydaje się niemożliwe, że kobiety się słuchają, że tylko gadają, a ja już to słyszałam parę razy. Otóż nie. Chciałam zdementować tą pogłoskę – kobiety się bardzo słuchają. Mało tego – czasem mówiąc jednocześnie trzy albo cztery słyszą, co te pozostałe mówią i zapamiętują. Jest to pewien rodzaj zdolności.

On się wiąże z czymś, co ja już do bólu upraszczając nazwałam szufladkowaniem w głowie. My rzeczywiście mamy taką tendencję i tu mówię o płci psychologicznej, bo wielu mężczyzn też tą zdolność niebywałą ma – zachowywania informacji pozornie nieistotnych albo przynajmniej odnośników do tych informacji, czy gdzie mogę potem tego szukać i to znaleźć i wykorzystywania ich w momentach w których są po prostu przydatne. To się wiąże z tym, że my dochodzimy często jako menedżerowie na przykład do tych samych rezultatów tylko innymi drogami, myśląc już typowo strategicznie. Natomiast to się wiąże też w życiu codziennym z tym, że my wykorzystujemy informacje, które przeczytałyśmy, które pojawiły się w naszym życiu wtedy kiedy po prostu są nam potrzebne. Do tego stopnia to jest istotne, że popularność tak wielkich dzisiaj tytułów, jak na przykład pudelek.pl to są właśnie te poszukiwania tych informacji, które kobiety uwielbiają. Bo mało tego – są nastawione na życie społeczne. Więc jeśli kogoś lubią, jakąś aktorkę lub znaną osobę to chcą wiedzieć o niej wszystko. Ten kod uporządkowania i myślenia sieciowego potrafi się kończyć na wścibstwie naszej sąsiadki, która przez to małe okienko w drzwiach ogląda wszystkich, którzy przechodzą po właśnie szukanie i wielką popularność wszystkich portali plotkarskich.

Mariusz: Ale całkiem sporo panów też. Sporo osób, jak słucham to się podśmiewuje z tych portali, ale to też coś pewnie znaczy.

Katarzyna: Dokładnie. Bardzo wielu mężczyzn odpowiada na te kody. Natomiast tak poważnie to jest jeszcze jedna rzecz – coś z czego się panowie ogromnie czasami śmieją, a czasami ich to przeraża, że kobiety są niesamowicie pamiętliwe przez to. Kobieta potrafi zapamiętać czasami coś negatywnego, mimo że nawet nie chce tego pamiętać. Po prostu tak jest zbudowana jej umysłowość, jej pamięć. To wynika z tego, że przy tym podejściu do niedyskryminowania to jak ktoś nam coś zrobi niemiłego albo powie coś niemiłego to my niestety, potrafimy to diabelnie długo pamiętać. To panowie wiedzą, że wyciąga się przy różnych prywatnych sytuacjach i nie za fajne to są rzeczy. Ale tak jest.

Kiedyś taką anegdotę opowiadałam o tym, jak jakiś czas temu stałam na Dworcu Centralnym w Warszawie, jechałam do Krakowa i czekałam na koleżankę, bo jechałyśmy razem. Dworzec był jeszcze przed tą przebudową. On był po prostu wielką pustą halą. Na tej hali kawałek dalej stali dwaj młodzi panowie, góra koło trzydziestki. Widzę, że też czekają. W pewnym momencie wpada z drugiego końca dworca ich kolega. Młody facet, ale z dużym brzuszkiem. Ci faceci rano na tym dworcu na cały regulator drą się do niego „Hello bejbe, witaj brzusiu, żegnaj siusiu”. Sorry, cytuję. Po czym facet dobiega do nich i śmiejąc się do rozpuku mówi – no dobra, dobra, mięsień piwny. Gdyby któraś koleżanka drugiej koleżance zawołała coś takiego na Dworcu Centralnym... Ba, powiedziała jej to nawet szeptem to chyba zostałoby jej to zapamiętane do końca życia. My się jednak inaczej zachowujemy. Pod tym względem właśnie kobiety są niezwykle pamiętliwe.

To dotyczy nie tylko relacji w pracy czy biznesowych, czy właśnie pozabiznesowych, ale także konsumenckich. Ja często powtarzam moim klientom, że tego typu błędy niestety, jeśli chodzi o kobiety popełnia się tylko raz. To bardzo ściśle jest powiązane z kodem J, czyli Jednocześnie. Ja bym to nazwała, powołując się na moją koleżankę i bardzo mądrą dziewczynę z Ameryki, która napisała książkę o tym Kelley Skoloda – kobiety są wielozmysłowe. Jakkolwiek dziwnie to zabrzmiało, bo czapka z głowy temu, który dobrze po polsku przetłumaczy multiminding.

Mariusz: Mamy multitasking, jest multiminding.

Katarzyna: My o tym multitasking mówimy często jako wielozadaniowość. Ja się absolutnie przyznaję, co zresztą badania naukowe ostatnio potwierdziły, że jednoczesne robienie bardzo wielu rzeczy jest bzdurne i nie da się do końca tego zrobić dobrze. W przypadku kobiet to to jednocześnie bardziej dotyczy umysłowości niż fizycznie wykonywania rzeczy. To dotyczy umiejętności pamiętania o kilku aspektach, a nie koncentrowania się wyłącznie na jednej rzeczy. Kilka dni temu miałam rozmowę z właścicielką agencji badawczej w której robiono duży raport. W zespole, który przygotowywał ten raport z bardzo dużych badań są cztery kobiety i jeden mężczyzna. Była mowa o tym raporcie, analizowali ten raport. Ten mężczyzna zaproponował, że on zrobi notatki z tego i on będzie ten raport przygotowywał. Była mowa o kilku aspektach tego raportu, on zaczął notować. One rozmawiały i mówią – no to piszesz? Ale co mam pisać? Oni się w końcu pokłócili, ponieważ on ciągle pisał tą pierwszą rzecz, a one już były przy piątym czy szóstym punkcie i absolutnie nie rozumiały dlaczego on nie śledzi tego o czym one mówią. A on się koncentrował na tym, żeby napisać dobrze ten pierwszy punkt. Takie sytuacje życiowe pojawiają się szczególnie w życiu zawodowym w zespołach wielopłciowych bezwzględnie często.

Jak my się dobrze zrozumiemy to my naprawdę nie miewamy takich kłopotów. Po prostu omówmy jedną, zrobimy dwa słowa, hasła punktu, przejdźmy do następnej i wszyscy będą zadowoleni. Kobiety też nie rozumieją facetów pod tym względem – nie ma co udawać. To nie tylko mężczyźni trzeba kształcić z tego, jak rozumieć kobiety, ale vice versa. Ja się najbardziej śmieję, że w takim aspekcie właśnie komunikacji, także takiej bardzo osobistej – nam kobietom często się wydaje, że jak my damy do zrozumienia mężczyźnie nie mówiąc jasno czego oczekujemy, że ten mężczyzna się domyśli, ponieważ w naszym kobiecym świecie to jest oczywiste. Potem pokłócimy się i na drugi dzień mężczyzna pójdzie nam umyć samochód albo wymieni opony i jeszcze bardziej się obrażamy. A on nie zrobił nic innego, jak dał nam dowód największej miłości. Mężczyźni zaprzyjaźniają się poprzez wspólne robienie rzeczy, dają wyrazy właśnie miłości, uczuć poprzez wykonywanie czegoś na rzecz drugiej osoby. Kobiety poprzez komunikację. Tu się trochę rozmywamy, nie ma co udawać.

Mariusz: Zostały nam jeszcze trzy literki z twojego modelu – E, S, Z.

Katarzyna: One są ściśle ze sobą powiązane. E, czyli empatia. To o czym ja często mówię, że wielką bzdurą dzisiejszego społeczeństwa jest to, że chłopaki nie płaczą. Płaczą i chwala im za to, bo to tylko ci prawdziwi mężczyźni z wielką odwagą potrafią się przyznać do łez. To jest takie okropne, że jeżeli nawet w środowisku dzieci chłopcy pokazują swoje emocje to się mówi – a, jesteś babą. No rany boskie! Ale druga strona modelu jest taka, że kobiety bardzo silnie dzisiaj dominują w wielu środowiskach, narzucają swoje zdanie i ta empatia o której ja mówię, o której też wspominałam miewa swoje złe strony o których wcześniej mówiłam. Natomiast w życiu codziennym faktycznie, my jesteśmy tak zbudowani biologicznie, że matka poprzez to, że biologicznie rodzi dzieci jest bardzo silnie ukierunkowana na drugiego człowieka. Najlepszym przykładem jest taka anegdotyczna wręcz historia eksperymentu, który był robiony swego czasu w Kanadzie, kiedy postawiono za szybą z noworodkami mamę i zapytano tej mamy, co to dziecko może chcieć. Mimo że to dzieciątko było maleńkie to bardzo szybka ta mama się orientowała, jaka może być potrzeba tego dziecka. Ta jej empatia wynikająca właśnie ze zmysłów, ze sposobów myślenia pokazała jej to szybko. Postawiono babcie i babcia już długo nie mając potrzeby bycia tak empatyczną w stosunku do małego dziecka wykazywała też dużą wiedzę, ale mniejszą niż mama. Pokazano dzieciątko tacie. Ojciec stawał i natychmiast większość mężczyzn mówiło – to dziecko chce do mamy. Natomiast kiedy pokazano to dzieciątko dziadkowi to bardzo często nie był w stanie rozpoznać, który to jest jego wnuk. To jest biologia.

Ale jak na to nałożymy wychowanie to wychodzi nam całkiem niezła bomba. My uczymy zachowania społecznego – i to dotyczy chłopców i dziewczynek – dziecka, które się jeszcze nie narodziło. My do brzucha wiedząc o tym jakiej płci jest dziecko już mówimy. Jak chłopiec kopie – ale będzie piłkarz. Nikt nie powie – o Boże, ale to będzie fenomenalny artysta albo będzie wybitnym tancerzem. Nie. Od razu jaki to będzie piłkarz. A jak dziewczynka – o Jezu, ale tancereczka. No rany boskie, my dyskryminujemy to dziecko pod pewnymi względami zanim się urodziło. Natomiast pewne cechy rzeczywiście kształtują się już bardzo, bardzo wcześnie. Dziewczynki od pierwszych dni życia są nacechowane na drugiego człowieka i skupiają wzrok na twarzy dużo szybciej. A potem jak są w przedszkolu to już widać na przykład, że chłopcy używają... I to bez względu na kulturę, gdziekolwiek byśmy w geograficznej szerokości byli – chłopcy używają głównie granatowego, brązowego i czarnego i rysują przedmioty, sceny batalistyczne, a dziewczynki ludzi, zwierzęta, czyli te właśnie relacje społeczne, które dziewczynkom są tak bliskie.

Bardzo ciekawe badania, prowadzone przez wiele lat w kibucach żydowskich pokazały, że faktycznie kobiety mają wybitne nastawienie na życie społeczne. Faktycznie, nawet te, które kończą studia

techniczne to często w tym zawodzie nie pracują, bo chcą pracować z drugim człowiekiem. Drugą stroną medalu jest to, że my nie pomagamy dziewczynom, które mają talent do tego, żeby go rozwijały. To jest wielkie wyzwanie dla dzisiejszego społeczeństwa, żebyśmy z tych talentów nie rozwijali.

Mariusz: Jeszcze jakbyś mogła o tych dwóch literkach powiedzieć – S i Z.

Katarzyna: S jako społeczność. To jest bardzo ciekawa rzecz, która wiąże się z wieloma innymi kodami i nie dotyczy tylko portali społecznościowych, Facebooka i social mediów. Chociaż oczywiście my wiemy o tym wszyscy, że one są zdominowane przez kobiety i że kobiety w tym świecie poruszają się inaczej niż mężczyźni. To jest bardzo ciekawe. Natomiast też inny wpływ mają te media na kobiety. Kupując samochód kobieta i mężczyzna szuka w mediach społecznościowych informacji. Ale kobietę te informacje frustrują diabelnie, a mężczyznę upewniają w dobrym wyborze. Zobaczcie, jak inaczej trzeba podchodzić do przekazywania informacji. Kobieta w social mediach na przykład mając kontakt z marką, potrafi marce bardzo wiele wybaczyć, jeżeli marka przyznaje się do błędu i jeszcze potrafi tą markę pokochać za przyznanie się do błędu, za tą autentyczność. Ale właśnie, to jest komunikacja jeszcze społeczna. Jeżeli wyjdziemy z tego założenia o którym ja mówię, że jednostką społeczną kobiet jest „my” to komunikacja i życie społeczne jest dla kobiet po prostu tak niezbędne jak oddychanie powietrzem. To się przejawia w bardzo różnych aspektach. Między innymi w tym, że kobiety funkcjonują poprzez proces. Cel nie uświęca środków. Najlepszym chyba przykładem jest sytuacja, kiedy chłopcy i dziewczynki grają w jakąś grę wspólną. W piłkę nawet, bo teraz dziewczynki często kopią piłę. Kiedy chłopcy kończą grać?

Mariusz: Jak wygrają.

Katarzyna: No właśnie. A kiedy dziewczynki kończą grać? Jak im się znudzi. No bez sensu. [śmiech] Tak to funkcjonuje. Jak robię szkolenia na sali i pytam dziewczyn na sali to to jest oczywiste, że przestają. Jak już nie ma sensu grać, bo się znudziły. My tak funkcjonujemy w świecie. Jakie to jest ważne dla biznesu. Cel jest diabelnie ważny. Ale jeżeli nie mamy fanu i przekonania, że robimy coś właściwego to kobiety z tego wyjdą bardzo szybko. To są rzeczy, które jeśli my potrafimy wykorzystać w sprzedaży, w marketingu, w budowaniu strategii okazują się kluczem do sukcesu. Więc kod społeczności dotyczy nie tylko samej komunikacji i nie tylko budowania tych społeczności właśnie w kontekście sprzedaży, ale także strategii marketingowych i strategii biznesowych.

Mówiąc o Z, czyli zmysłowo i pięknie to chciałabym powiedzieć, że mówimy nie tylko o upiększaniu świata, bo to jest rzecz bardzo względna i jak wiadomo, o gustach się nie dyskutuje. Od upiększania świata to jest cały wielki świat mody i cały świat wielki medycyny estetycznej. Ale też upiększanie świata to jest po prostu tworzenie tego świata piękniejszym wewnątrz. Jest ogromna grupa kobiet w Polsce – 24% kobiet niespełnione siłaczki. Nie bez powodu tak się nazywają, nie ukrywajmy, ale o tym nie teraz. Natomiast to jest grupa kobiet dla których wewnętrzna wartość i piękno wewnętrzne rzeczy ma ogromne znaczenie. To Z – zmysłowo i pięknie to też jest rzeczywiście fizyczna nasza zmysłowość. Ja wspomniałam o tym, że mamy trochę inaczej zbudowane oko – widzimy obwodowo. Mężczyźni myślą bardziej linearnie. Z tego też się wiąże wiele anegdot, bo otwiera facet szafkę albo lodówkę i widzi na wprost i naprawdę czegoś, co leży obok nie widzi. Są awantury.

Mariusz: Widzi piwo pewnie. [śmiech]

Katarzyna: To już pomijam. Ale gdyby kobieta wiedziała, że on naprawdę ma prawo nie zauważyć tego, co leży z boku to może by się czasami nie wściekała. Na przykład w oku to też jest inny odbiór bodźców, jeśli chodzi o kolory. My mamy tak samo zbudowane ucho, jeśli chodzi o ilość pręcików, które odbierają dźwięki, ale nasze wibrują szybciej. Między innymi po to, żebyśmy słyszały lepiej kwilące dziecko. Zobaczcie, jakie to ma ogromne znaczenie, jeśli chodzi o marketing. Jak muzyka fenomenalnie potrafi wpłynąć albo fatalnie potrafi wpłynąć na to, jak kobieta się zachowa w miejscu sprzedaży. Osobną rzeczą jest to, że my mamy bardzo otwarte zmysły na odbieranie bodźców i odbieramy wiele bodźców jednocześnie. Świat biznesu tego jeszcze nie wykorzystuje – to od razu powiem. Ta omnikanalowość dotarcia pod wieloma względami zupełnie jest jeszcze niewykorzystana. Najlepszym przykładem jest to, że dzisiaj już na świecie najwięcej pieniędzy idzie, jeśli chodzi o reklamę, w internet. To się już odchodzi od telewizji. W Polsce ciągle to jest jeszcze telewizja. Ale jeżeli myślimy, że w internecie to ma być w jeden kanał wrzucone to jest ogromny błąd. Dzisiaj myślenie niszami niesamowicie się opłaca i wiedzą o tym już niektóre marki w Polsce. Między innymi Ikea – szacunek wielki dla nich.

Mariusz: Słucham cię trochę z wypiekami na twarzy, bo bardzo ciekawe opowiadasz i o wielu rzeczach nie słyszałem w ogóle. Myślę jeszcze o badaniach, które wcześniej przytoczyłem Zengera Folkmana, bo tam był jeszcze jeden ciekawy wniosek, który jest też bardzo ciekawy w kontekście tych twoich opowiadań. Drugim takim interesującym wnioskiem było to, że kobiety są bardziej skuteczne na stanowiskach kierowniczych niż faceci. To też można wysnuć wniosek z tego co mówisz, że te miękkie rzeczy – empatia, intuicja czy dostrzeganie ludzi wokół siebie to są rzeczy, które są bardziej pożądane w zarządzaniu. Nie ukrywajmy, że to są trendy, które można zaobserwować w zarządzaniu dzisiaj. Też można dojść do takiego stwierdzenia, że faceci powinni być bardziej kobiecy, jeśli chodzi o management. [śmiech]

Katarzyna: O Jezu, tylko nie za bardzo, bardzo was proszę. Cudowne jest, jeżeli my jesteśmy różni. Badania pokazują, że te firmy w których w zarządach jest około 30% kobiet, ale znowu – przynajmniej 30%, ale nie same kobiety, to są te firmy, które dzisiaj na świecie mają największe zyski. Różnorodność. Ja cały czas powtarzam – i jedna płeć ma fantastyczne cechy ta psychologiczna i biologiczna, i druga płeć ma fantastyczne cechy. Nie po to nas tak natura stworzyła, żebyśmy się nie uzupełniali tylko po to, żebyśmy ze sobą fantastycznie funkcjonowali. To jest cudowne w biznesie, że my się potrafimy doskonale uzupełniać. Ja nie cierpię określenia „kobięcy styl zarządzania”. Faktem jest, że kobiety preferują płaskie struktury. Natomiast to najlepiej funkcjonuje, jeśli my się uzupełniamy. Ja jestem idealistką i w mojej firmie próbuję wprowadzić zarządzanie przez misję. To nam wychodzi. My zdobywamy nagrody światowe. Ja w Stevie Awards jestem dlatego, że jako jedna z pierwszych firm w Polsce zdobyli nagrody i to jeszcze kilka jednocześnie. Ale dla mnie największą nagrodą jest to, że moi klienci są z nami przez kilka lat. Że my jesteśmy tak skuteczni, że to się po prostu opłaca. Pieniądze przychodzą na końcu. Jak nie misji, jak nie ma idei to biznes dla mnie jest tylko kolejnym sposobem na trzepanie szybkiej kasy. Nie wierzę w taki biznes. Stanowczo jestem bardziej za ideą profesora Hausnera, że ten biznes jednak czemuś musi służyć. Ale myślę też, że na świecie my coraz bardziej to zauważamy. Cudowne jest to otwarcie.

Wiele osób zadaje mi pytanie też na świecie, nie tylko w Polsce – czy ja się nie boję tego, że ta szala się za chwilę przewróci na tą część kobiet i czy ten świat będzie lepszy albo gorszy? To o czym zaczęliśmy dzisiaj mówić. Może być tak, że to się przechyli i rzeczywiście za dwadzieścia parę lat przez jakiś czas kobiety zdominują. Ale ja głęboko wierzę w to, że równowaga jest tym, co jest najlepsze i że do tej równowagi dojdzie. Może to musi tak być, że to się musi gdzieś zakotłować, zablokować, żeby przyszła równowaga. Ja widzę po firmach, które są intensywnie rozwijające się i

wykorzystują właśnie różnorodność pod wieloma kątami. Tak że absolutnie czysto biznesowego myślenia strategicznego rozwoju firmy, bo tam naprawdę takie dobre, skuteczne zarządzanie widać i widać, jak się to rozwija z czasem. Bądźmy różnorodni, bądźmy różni. Nie bójmy się swojej indywidualności. To jest coraz bardziej w cenie.

Mariusz: To jest podcast „Menedżer Plus”. Dzisiaj moim i Waszym gościem była Katarzyna Pawlikowska, ekspertka od spraw zachowań społecznych i konsumenckich kobiet. Też wspomnimy o tym, że jest jurorem światowego konkursu biznesowego Stevie Awards, współzałożycielka Garden of Words. Kasiu, wielkie dzięki za rozmowę.

Katarzyna: Pozdrawiam Was serdecznie!

Mariusz: A na koniec zagramy utwór, który jest słoneczny, przynajmniej ma słońce w tytule „Sunny Side of the Street”. Ja się nazywam Mariusz Chrapko. Trzymajcie się i do usłyszenia za 2 tygodnie!