

RAPORT ANTAL  
I CFA SOCIETY POLAND

# Kobiety w finansach

Edycja 4 | 2023

Partner strategiczny:



Bank BPH  
grupa GE Capital

Partner wspierający:

IZFiA

Patroni:



RAPORT ANTAL I CFA SOCIETY POLAND

# **Kobiety w finansach**

2023

**“ Współczesny świat finansów coraz lepiej rozumie fakt, że dla osiągnięcia sukcesu decydujące są wiedza i kompetencje, a nie płeć. Branża finansowa, tradycyjnie uważana za domenę mężczyzn, staje się doskonałym miejscem dla rozwoju zawodowego kobiet. ”**

RAPORT ANTAL I CFA SOCIETY POLAND

ANTAL

# Słowo wstępu

**Ważne jest, by cały czas wspierać potencjał, który tkwi w tej silnej grupie zawodowej, i uważnie monitorować rynek pracy, a także badać, jakie szanse i jakie bariery pojawiają się na ich ścieżce kariery. W tym celu Antal wraz z CFA Society Poland, we współpracy z Bankiem BPH i Izbą Zarządzających Funduszami i Aktywami (IZFiA), opracował IV edycję raportu „Kobiety w finansach”, ukazującego największe wyzwania dla kobiet w obszarze finansów.**

Do udziału w badaniu po raz kolejny zaprosiliśmy również mężczyzn, aby bardziej kompleksowo spojrzeć na sytuację kobiet na rynku finansowym. Wyniki badania, w którym wzięło udział 464 respondentki i 302 respondentów, pokazały, że chociaż w sektorze finansów to kobiety zdecydowanie częściej niż mężczyźni wskazują, że bardzo ważna jest dla nich kariera, to niemal wszystkie dostrzegają bariery, które ograniczają ich awans. Co więcej, badane dostrzegają jeszcze większą potrzebę wsparcia zawodowego niż w zeszłych edycjach – oczekują programów rozwojowych, szkoleń i kursów oraz mentoringu. Dlatego tak ważne jest, by wspólnym wysiłkiem intensywnie promować rynek finansowy jako miejsce pracy przyjazne zarówno mężczyznom, jak i kobietom, wspierać rozwój zawodowy pań poprzez szereg różnorodnych inicjatyw, a także wzmacniać w profesjonalistkach pewność siebie.

Tegoroczną edycję badania poszerzyliśmy o dodatkowe obszary badawcze dotyczące regulacji unijnych i zarządzania różnorodnością. Wyniki badania pokazały, że inkluzywność w organizacji i dążenie do osiągnięcia spójności społecznej to aspekty, których znaczenie i rola wciąż rosną. Okazuje się, że połowa badanych kieruje się przy wyborze pracy

zgodnością pomiędzy poglądami manifestowanymi przez firmę dotyczącymi zarządzania różnorodnością a własnymi przekonaniem. Jednocześnie około ¼ badanych, zarówno kobiet jak i mężczyzn, nie wie, czy w ich organizacjach funkcjonują sformalizowane zasady dotyczące różnorodności. Nieświadomość respondentów co do procesów i polityk stosowanych w organizacjach wskazuje też konkretny kierunek działań – ważne jest nie tylko wdrażanie nowych rozwiązań, ale przede wszystkim promowanie już realizowanych działań i obecnych polityk.

Mamy nadzieję, że raport, który oddajemy w Państwa ręce, okaże się ważnym głosem we współtworzeniu przestrzeni otwartej na dialog dotyczący różnorodności i będzie narzędziem umożliwiającym wypracowanie skutecznych rozwiązań zwiększających szanse rozwoju kobiecych karier. A co za tym idzie – wspierającym organizacje finansowe w kształtowaniu adekwatnej polityki personalnej.

[ARTUR SKIBA](#), Prezes Antal

[PROF. KRZYSZTOF JAJUGA](#), Prezes Zarządu CFA Society Poland

[MAŁGORZATA ROMANIUK](#), Wiceprezesa Zarządu Banku BPH

[MAŁGORZATA RUSEWICZ](#), Prezes Zarządu Izby Zarządzających Funduszami i Aktywami



# Spis treści

<b><u>Wstęp</u></b>	<b>Kobiety w finansach – obraz sytuacji na podstawie kluczowych wskaźników</b>	<b>8</b>
<b><u>Część 1</u></b>	<b>Ocena roli kobiet na rynku pracy</b>	<b>16</b>
	1.01. Sytuacja kobiet na rynku pracy w sektorze finansowym	18
	1.02. Aspekty wpływające na sytuację kobiet	22
	1.03. Postrzeganie sektora finansowego	26
<b><u>Część 2</u></b>	<b>Kariera zawodowa w finansach</b>	<b>32</b>
	2.01. Satysfakcja z kariery zawodowej	34
	2.02. Uwarunkowania rozwoju kariery	38
	2.03. Aktywizacja kobiet w sektorze finansów	46
	2.04. Bariery w rozwoju kariery	50
<b><u>Część 3</u></b>	<b>Jak ESG i regulacje unijne dotyczące zrównoważonego rozwoju zmieniają sektor finansowy i wpływają na rozwój zawodowy kobiet?</b>	<b>56</b>
	3.01. Strategie organizacji	58
<b><u>Część 4</u></b>	<b>Dobre praktyki na rynku finansowym</b>	<b>66</b>
	4.01. BPH- Mentoring kluczem do rozwoju pracowników i sukcesu organizacji	68
	4.02. Dobre praktyki CFA	70
<b><u>Część 5</u></b>	<b>Metodologia i profil badanych</b>	<b>72</b>
<b>O Antal</b>		<b>78</b>
Antal Market Research		79
<b>CFA SOCIETY POLAND</b>		<b>82</b>
<b>BPH S.A.</b>		<b>84</b>
<b>IZFiA</b>		<b>86</b>

KOBIETY W FINANSACH

# Wstęp



# Kobiety w finansach

– OBRAZ SYTUACJI NA PODSTAWIE KLUCZOWYCH WSKAZAŃ

## Kobiety chcą się rozwijać

**93%** kobiet wskazuje, że kariera jest dla nich ważna lub bardzo ważna.

¾ odczuwa satysfakcję z przebiegu swojej dotychczasowej kariery.

Badane dostrzegają jeszcze większą potrzebę wsparcia zawodowego niż w zeszłych edycjach – oczekują **programów rozwojowych, szkoleń i kursów** oraz **mentoringu**.

## Bariery na drodze kobiecych karier

**94%** respondentek

ocenia, że w sektorze finansowym występują bariery mające wpływ na przebieg kariery zawodowej kobiet.

**72%** badanych kobiet

podaje uwikłanie w tradycyjne role jako główną przeszkodę zewnętrzną.

## Podstawy często kuleją

**59%** respondentek

jako kluczową barierę wewnętrzną wskazuje fasadową skromność, zgodnie z którą kobiety uważają, że nie wypada przedstawiać siebie samej w korzystnym świetle.

**65%** kobiet wychowujących dzieci

odczuwa trudności w pogodzeniu pracy z życiem prywatnym, dodatkowo im więcej godzin badana poświęca na prowadzenie gospodarstwa domowego, tym większą odczuwa trudność w budowaniu swojej ścieżki biznesowej.

**Ponad połowa badanych** kieruje się przy wyborze pracy zgodnością pomiędzy poglądami manifestowanymi przez firmę dotyczącymi zarządzania różnorodnością a własnymi przekonaniem.

**Okolo 1/5**

**(zarówno kobiet jak i mężczyzn)**

stwierdza, że w ich organizacjach nie funkcjonują sformalizowane zasady dotyczące różnorodności.

Nieświadomość na temat sformalizowanych zasad funkcjonuje wśród **24% badanych** ogółem – w tym **22% kobiet i 30% mężczyzn**.

# Kobiety w finansach

– OBRAZ SYTUACJI NA PODSTAWIE KLUCZOWYCH WSKAZAŃ

Kariere łatwiej się rozwija, gdy...

**89%** odpowiedzi  
dostępny jest elastyczny czas pracy,

**87%** odpowiedzi  
rosną dochody domowe.

**86%** odpowiedzi  
kobiety obejmują strategiczne stanowiska.

Stereotypy branżowe i zawodowe utrzymują się od 2019 r.

NAJBARDZIEJ KOBIECE

Księgowość i back-office

określone jako branże z większą reprezentacją kobiet **niż mężczyźni**.

MĘSKIE

Trading, zarządzanie funduszami/ aktywami,

NAJBARDZIEJ MĘSKIE

Zarząd/wyższa kadra menedżerska

wskazywane jako te z większą reprezentacją mężczyzn.

Warto zaznaczyć, że te same branże postrzegane są w tych samych kategoriach płciowych już od badania przeprowadzanego z 2019 r.

Na zadowolenie kobiet z kariery zawodowej wpływają przede wszystkim:

**76%**  
odpowiedzi

atmosfera w pracy

**72%**  
odpowiedzi

wysokie zarobki

**66%**  
odpowiedzi

uznanie w pracy

# Pracownik przychodzi do firmy, a odchodzi od szefa

JAK JEST W TWOJEJ FIRMIE?

**Przywództwo to wyzwanie numer 1  
działów HR, w Polsce i na świecie.**

Zbadaj i rozwiń kompetencje menedżerów w Twojej organizacji,  
zbuduj efektywny zespół, który wspólnie osiąga zamierzone cele.

**Skontaktuj się z nami, by otrzymać pełną ofertę usług Antal  
HR Consulting.**





CZĘŚĆ 1

# Ocena roli kobiet na polskim rynku pracy

## 1.01.

## Sytuacja kobiet na rynku pracy w sektorze finansowym

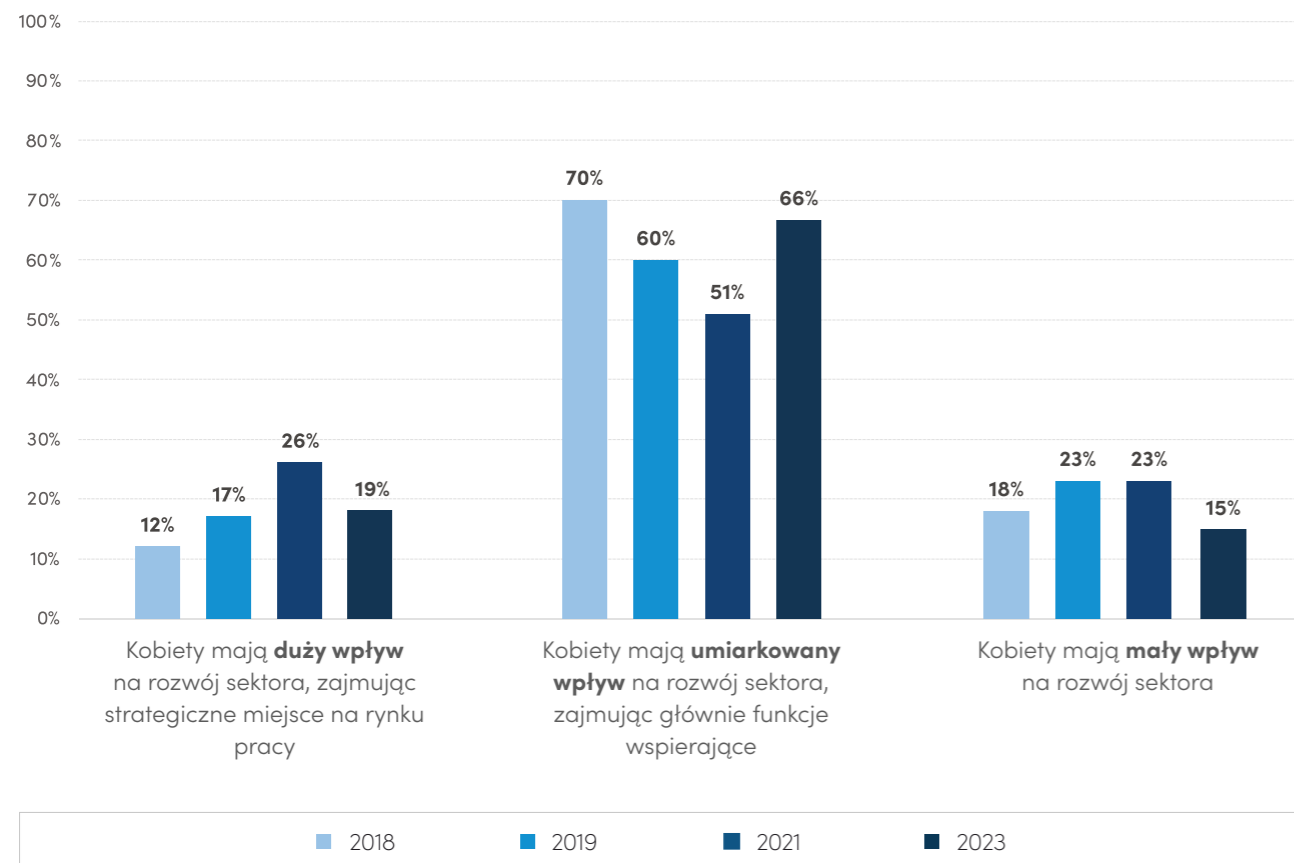
### Ocena kobiet ich wpływu na rozwój sektora finansowego zmieniła się nieco w stosunku do poprzednich edycji.

Większość respondentek wskazuje, że kobiety mają umiarkowany wpływ na rozwój sektora, zajmując głównie funkcje wspierające – 66%, (+ 15 punktów

procentowych w porównaniu do poprzedniej edycji). Odsetek respondentek sądzących, że kobiety mają duży wpływ na rynek, spadł o około tyle samo punktów procentowych, co odsetek kobiet mających odwrotne zdanie w porównaniu z zeszłym rokiem. Znacznie wzrósł odsetek odpowiedzi umiarkowanych.

WYKRES 1.1.

### Jak ocenia Pani obecność kobiet na polskim rynku pracy w sektorze finansowym?



	Rok 2018	Rok 2019	Rok 2021	Rok 2023	Różnica (2021 a 2023)
Kobiety mają <b>duży wpływ</b> na rozwój sektora zajmując strategiczne miejsca na rynku pracy	12%	17%	26%	19%	- 7%
Kobiety mają <b>umiarkowany wpływ</b> na rozwój sektora zajmując głównie funkcje wspierające	70%	60%	51%	66%	15%
Kobiety mają <b>mały wpływ</b> na rozwój sektora	18%	23%	23%	15%	- 8%

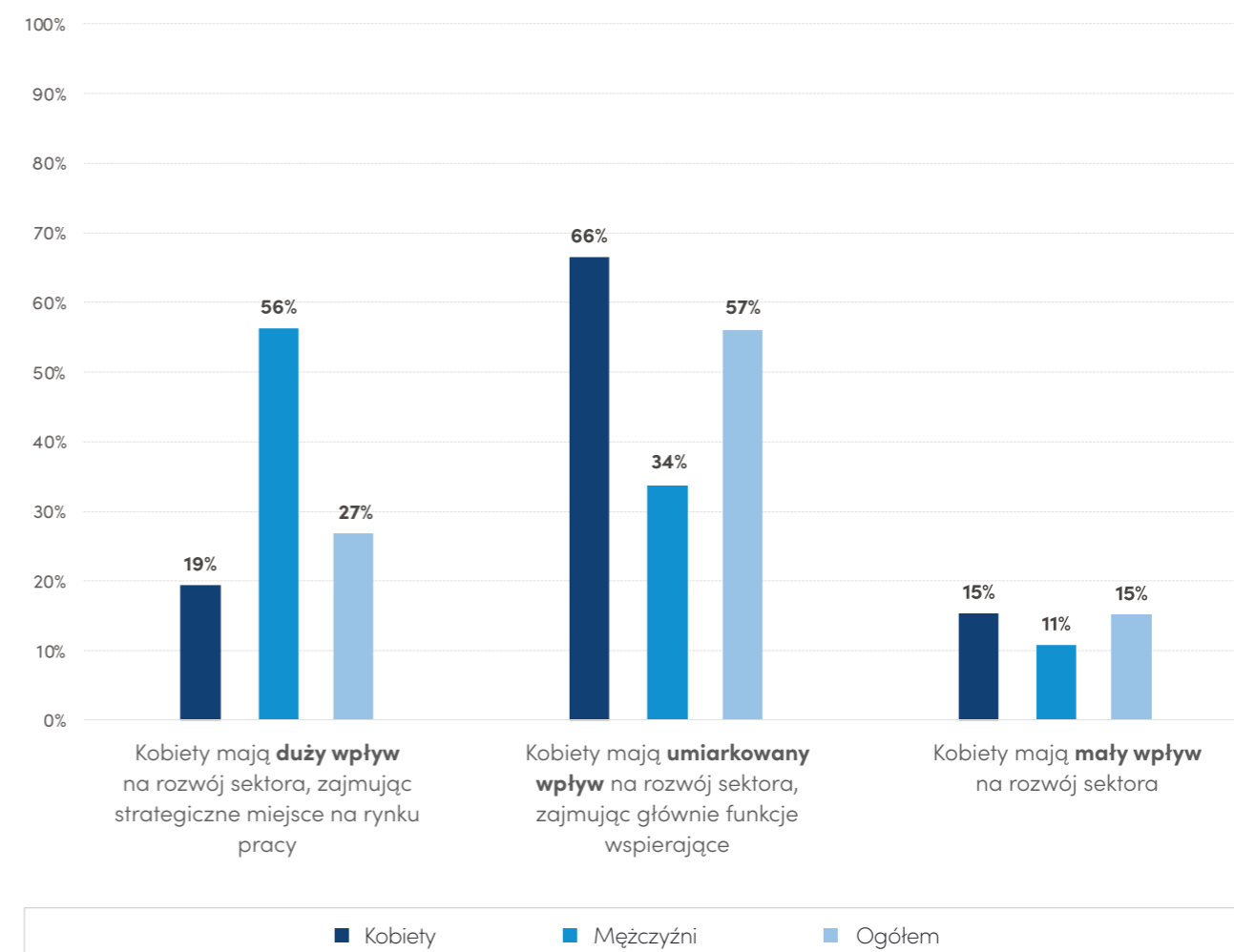
W czwartej edycji, tak samo jak w dwóch poprzednich, do udziału w badaniu zaproszono również mężczyzn, aby z perspektywy całej badanej grupy spojrzeć na sytuację kobiet na rynku finansowym. Ich odpowiedzi wskazują na korzystniejszą ocenę wpływu kobiet na sektor finansowy niż w przypadku samych pań, podobnie jak w poprzednich edycjach. W porównaniu

do 2021 roku zdecydowanie więcej mężczyzn ocenia wpływ kobiet na sytuację rynkową jako duży (wcześniej było to 38%, obecnie 56%).

### Ogółem przekonanie na temat wpływu kobiet od 2021 r. praktycznie się nie zmieniło.

WYKRES 1.2.

### Jak ocenia Pani/Pan obecność kobiet na polskim rynku pracy w sektorze finansowym?



	Kobiety		Mężczyźni		Ogółem	
	2021	2023	2021	2023	2021	2023
Kobiety mają <b>duży wpływ</b> na rozwój sektora zajmując strategiczne miejsca na rynku pracy	21%	19%	38%	56%	26%	27%
Kobiety mają <b>umiarkowany wpływ</b> na rozwój sektora zajmując głównie funkcje wspierające	64%	66%	46%	34%	59%	57%
Kobiety mają <b>mały wpływ</b> na rozwój sektora	15%	15%	15%	11%	15%	15%



**“W sektorze finansowym nadal istnieje przewaga mężczyzn.”**

– MAŁGORZATA RUSEWICZ

OCENA ROLI KOBIECI NA POLSKIM RYNKU PRACY

# Komentarz ekspertki

[Małgorzata Rusewicz,](#)

[Prezes Izby Zarządzającej Funduszami i Aktywami](#)

[Prezes Izby Gospodarczej Towarzystw Emerytalnych](#)

**Od lat naukowcy i badacze dokonują analizy tej sytuacji. Z pewnością ma to korzenie w przeszłości, kiedy rolę kobiet przyporządkowano do sfery prywatnej, co utrwalały normy społeczne i kulturowe, zgodnie z którymi kobiety najpełniej realizowały się wykonując obowiązki domowe. Ten etap mamy już za sobą, stereotypy zostały przełamane.**

Kobiety z powodzeniem spełniają się zawodowo. Jednak praca na rynku finansowym była i nadal jest postrzegana jako bardziej odpowiednia dla mężczyzn, a szanse kobiet na rynku pracy były zmniejszane przez swego rodzaju segregację zawodową. Mężczyźni i kobiety byli pozyskiwani do różnych zawodów na podstawie założeń dotyczących tego, jakie zajęcia są typowo „męskie”, a jakie typowo „kobiece”. Jest to bardzo schematyczne podejście, które nie pozostawało bez wpływu na osobiste aspiracje kandydatek do pracy oraz na ich selekcję podczas rekrutacji.

W naszym badaniu rzuca się w oczy bardzo duża różnica w ocenie wpływu kobiet na rozwój sektora finansowego i zajmowanie strategicznych miejsc. Wśród badanych mężczyzn aż 56 proc. uważa, że kobiety mają duży wpływ w tej dziedzinie, zaś analogicznie tylko 21 proc. kobiet jest tego samego zdania. Czy zatem ta dysproporcja nie odzwierciedla w pewnym sensie samooceny i tego jak my, panie, postrzegamy siebie? Małe poczucie własnej wartości, wewnętrzne przekonanie o niższych kompetencjach, psychiczny opór przed ubieganiem się o awans – to bariery psychologiczne często ujawniane w trakcie badań.

Dlatego musimy pracować nad wykształceniem solidnych fundamentów zdrowego poczucia własnej wartości, które pozwolą nam pokonywać trudności i będą nas wewnętrznie wzmacniać. Staną się źródłem siły i odporności, zbudują przekonanie o własnych zaletach oraz o tym, byśmy się czuły „dostatecznie dobre” i odpowiednie do rozwoju swojej kariery w otoczeniu, gdzie dominują mężczyźni. Bardzo ważną rolę odgrywa w tym procesie wsparcie i networking. Nasza organizacja IZFiA wraz z Giełdą Papierów Wartościowych i CFA Society Poland od kilku lat prowadzi projekt spotkań dla kobiet. Jest to inicjatywa dedykowana kobietom, w ramach której organizowane są konferencje, gdzie biorą udział eksperci z wielu dziedzin, cenieni merytorycznie prelegenci z kraju i zagranicy. Celem jest zbudowanie wartościowej przestrzeni do wymiany myśli, dzielenia się wiedzą i doświadczeniem, budowania kapitału relacyjnego. Podczas tych konferencji słuchamy kobiet o inspirujących karierach. Dzięki tym spotkaniom możemy rozwijać swoje umiejętności miękkie, kluczowe dla osiągnięcia sukcesu w ciągle zmieniającym się świecie biznesu. Wszystko to pozwala odczarować stereotyp pracy w obszarze, w którym kobiety wciąż są mniejszością.

## 1.02.

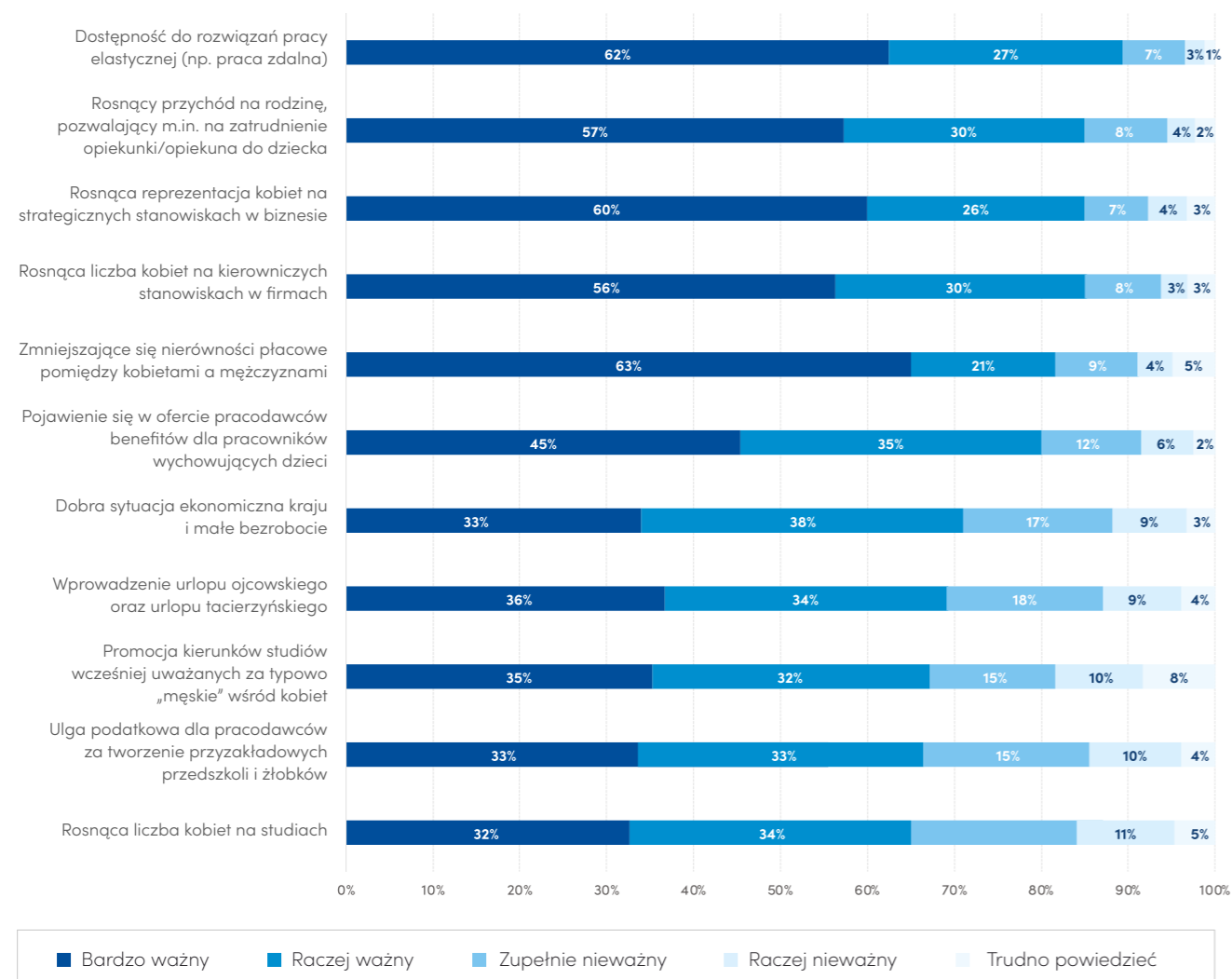
## Aspekty wpływające na sytuację kobiet

Do najważniejszych aspektów wpływających na sytuację kobiet należy dostępność rozwiązań pracy elastycznej (89% – suma odpowiedzi „bardzo ważny” i „raczej ważny”), rosnący przychód na rodzinę, pozwalający na zatrudnienie np. opiekunki dla dziecka (87%).

Dwa kolejne czynniki to rosnąca reprezentacja kobiet na stanowiskach strategicznych w biznesie oraz kierowniczych w firmach (analogicznie oba po 86%), a także zmniejszające się nierówności płacowe pomiędzy kobietami a mężczyznami – 84%.

WYKRES 1.3.

Prosimy o ocenę wagi poniższych aspektów wpływających na sytuację kobiet w Polsce w sektorze finansowym



# Antal to więcej niż rekrutacja

NARZĘDZIA, DORADZTWO, BADANIA RYNKU PRACY



**antal** | THE VALUE OF SPECIALIZED TALENTS

**Antal to więcej niż rekrutacja.** Nasza oferta obejmuje pełen zakres usług HR: wyspecjalizowane dywizje rekrutacyjne, RPO, Market Research, HR Consulting oraz Employer Branding. Nie ma dwóch takich samych projektów, dlatego do każdego z Klientów podchodzimy indywidualnie. Przy wykorzystaniu naszej wiedzy i doświadczenia, przygotowujemy zestaw dedykowanych rozwiązań, uwzględniających specyfikę branży, wyzwania oraz potrzeby organizacji. **Skontaktuj się z nami i poznaj pełen zakres naszych usług.**

**“ Obecność kobiet na najwyższych stanowiskach w sektorze finansowym powinna być swego rodzaju barometrem, mierzącym jak bardzo sektor ten dba o zapewnienie różnorodności. ”**

– MAŁGORZATA ROMANIUK

# Komentarz ekspertki

Małgorzata Romaniuk,

Wiceprezeska Zarządu, Bank BPH

**Niestety od kilku lat, od kiedy powstają kolejne edycje raportu „Kobiety w finansach”, reprezentacja kobiet w kadrze wysokiego szczebla nie zbliża się do istotnego poziomu. Na rynku wciąż funkcjonują instytucje finansowe, które nie mają ani jednej kobiety w zarządzie, a ich reprezentacja na stanowiskach menedżerskich wciąż daleka jest od równowagi, czyli 50/50.**

W tegorocznej edycji raportu, na pytanie co pomaga w karierze kobiet, 89% respondentów odpowiedziało, że elastyczny czas pracy, 87% - rosnące domowe dochody, zaś 86% - że obecność innych kobiet na strategicznych stanowiskach. Jednocześnie za główne bariery na drodze kobiecych karier respondenci uznali uwikłanie pań w tradycyjne role (72% wskazań), trudności w pogodzeniu pracy z życiem prywatnym - głównie w przypadku kobiet wychowujących dzieci (65%) oraz tzw. fasadową skromność (59% odpowiedzi). Gołym okiem widać zatem ogromną korelację barier i czynników, które mogą przełamać brak różnorodności na najwyższych stanowiskach w naszym sektorze.

W mojej ocenie na sytuację kobiet w sektorze finansowym wpływają dwa kluczowe aspekty:

1. Otwartość biznesu na wdrażanie różnorodności. Samo stwierdzenie, że nasza firma ma agendę diversity & inclusion to za mało. Niezbędne jest wprowadzanie realnych zmian, które potwierdzają docenianie różnorodności. Różnorodna organizacja jest bardziej konkurencyjna, innowacyjna, otwarta na nowe pokolenia pracowników, a kobiety na strategicznych stanowiskach zmieniają spostrzeżenie organizacji i pomagają innym kobietom uwierzyć w siebie, mówić głośno o swoich ambicjach i ostatecznie

awansować;

2. Czynniki ekonomiczne i regulacyjne - jeżeli chcemy być bardziej inkluzywni powinniśmy postawić na nowe formy zatrudnienia, w tym aktualnie praktykowaną przez większość organizacji pracę hybrydową czy czterodniowy tydzień pracy. Dziś kobiety na świecie wykonują ponad 70% pracy opiekuńczo - wychowawczej i póki ktoś ich nie zastąpi, to one będą zmagać się z wyborem: kariera czy dzieci. A przecież jako społeczeństwo nie chcemy takich dylematów.

Potrzebujemy więcej partnerstwa w firmach i rodzinach oraz równego traktowania siebie. Kobiety mają predyspozycje do zajmowania najwyższych stanowisk chociaż ich model przywództwa jest często całkowicie inny od męskiego i uznanego za wzorzec - jako partnerzy w biznesie jesteśmy w stanie to uznać i docenić. Kobiety w domach i rodzinach mogą realizować się w swoich tradycyjnych rolach, ale i zawodowych - zapewni im to partnerski podział obowiązków. Potrzeba też wsparcia ustawowego - chociażby w zakresie opieki nad dziećmi, ale realizowanego w taki sposób, aby jej zasady nie krzywdziły żadnej ze stron - ani kobiety, ani mężczyzny.

## 1.03.

# Postrzeganie sektora finansowego

## OBSZARY ZAWODOWE

**Respondenci ocenili jako najbardziej :jako najbardziej kobiece obszary respondenci ocenili : księgowość i back office.**

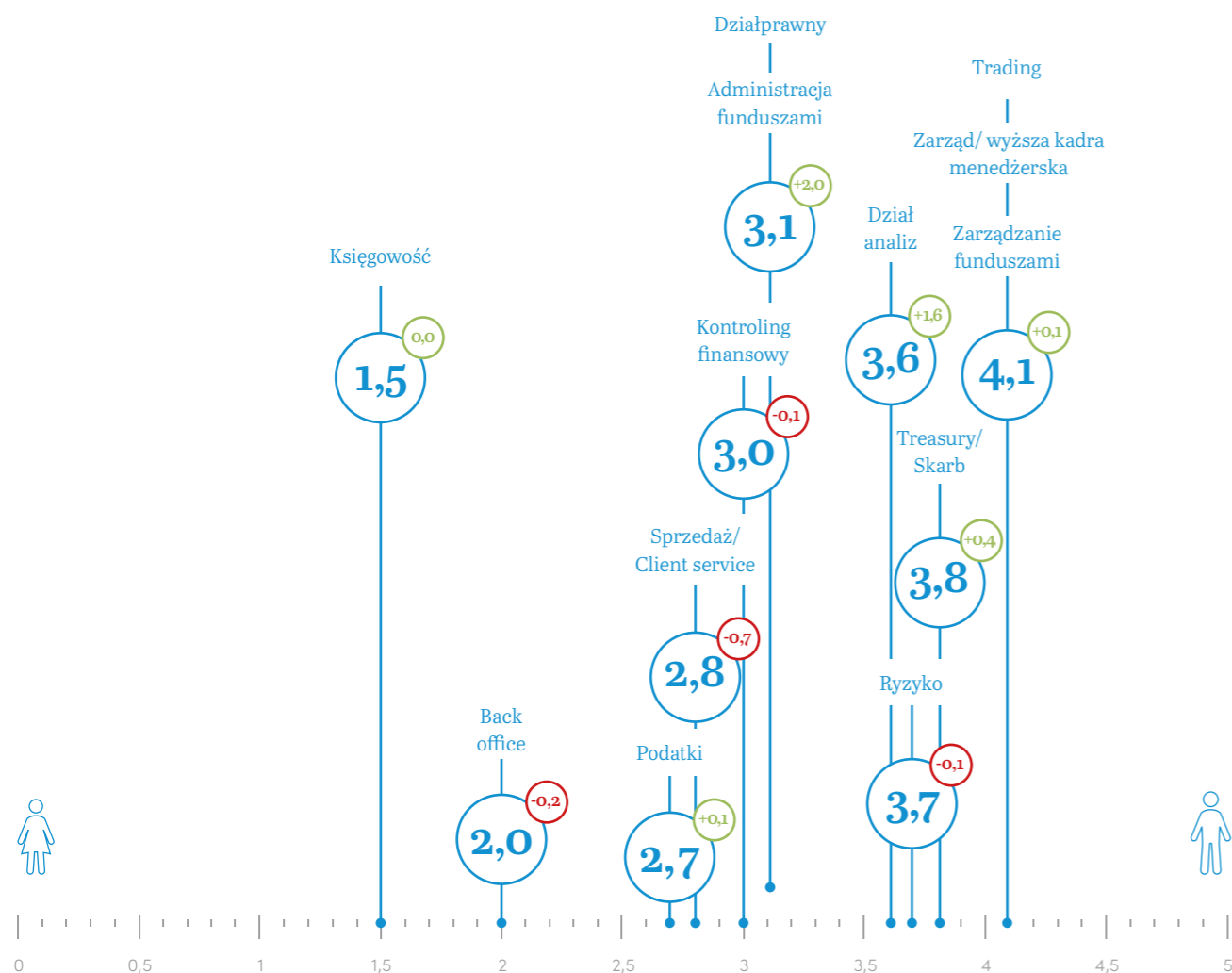
Obszar podobny dla obu płci to podatki, podobnie jak w 2021 r. Na 13 badanych obszarów 8 zostało ocenionych jako bardziej męskie. Najsilniej: zarząd/wyższa kadra menedżerska, zarządzanie funduszami/aktywami oraz trading. Obszary

takie jak podatki czy sprzedaż/client service zostały ocenione jako miejsce dla obu płci. W porównaniu do poprzednich edycji wydaje się, że jednak nieco więcej obszarów w finansach jest zarezerwowanych bardziej dla mężczyzn niż dla kobiet.

WYKRES 1.4.

**Proszę ocenić w skali od 1 do 5 poniższe obszary branży finansowej pod kątem reprezentacji płci, gdzie cyfra 1 oznacza obszar zawodowy o największej reprezentacji kobiet, a cyfra 5 – obszar zawodowy o największej reprezentacji mężczyzn.**

Oceniając obszar proszę wziąć pod uwagę obiegowe opinie na temat obszaru zawodowego, osobiste przekonania, własne zdanie lub bezpośrednie doświadczenie zawodowe



W porównaniu z poprzednią edycją obszary takie jak **administracja funduszami, dział prawny czy dział analiz są oceniane jako mające większą reprezentację mężczyzn niż kobiet**, co jest odwrotne do oceny z zeszłego roku. W przypadku sprzedaży / client service o 0,7 p.p. wzrosło przekonanie o większej reprezentacji męskiej. Natomiast warto zwrócić

uwagę, że zarządzanie funduszami, trading oraz zarząd / wyższa kadra menedżerska są nadal oceniane bardzo wysoko, jeśli chodzi o mniejszą reprezentację kobiet w tych obszarach.

## BRANŻE

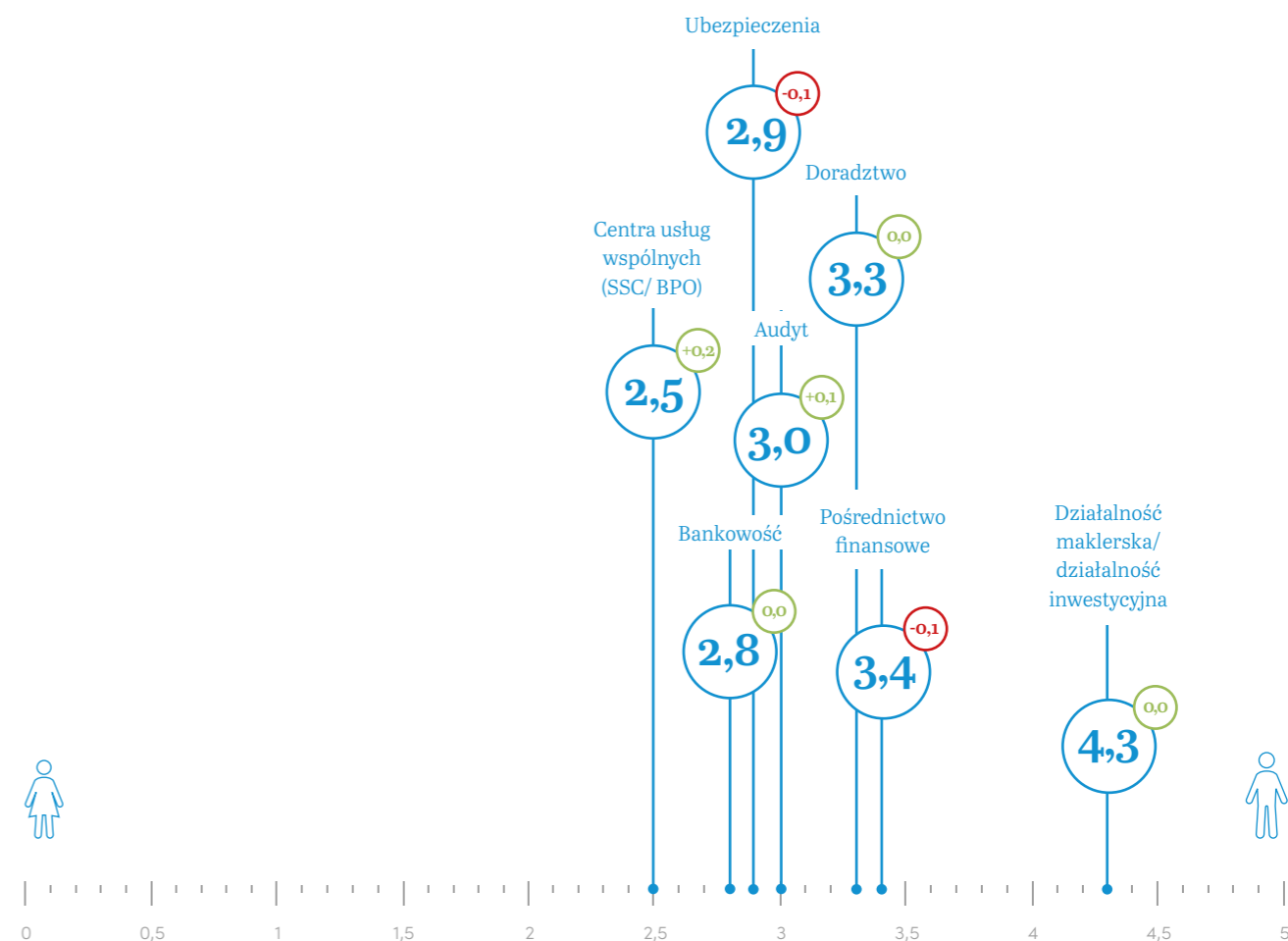
**Według respondentów najbardziej kobiecą branżą są centra usług wspólnych – tak jak w poprzedniej edycji.**

Jako męska oceniana jest w największym stopniu działalność maklerska/inwestycyjna. Jednocześnie większa liczba branż plasuje się blisko środka skali z lekką przewagą oceny większości branż jako kobiecych.

WYKRES 1.5.

**Proszę ocenić w skali od 1 do 5 poniższe obszary branży finansowej pod kątem reprezentacji płci, gdzie cyfra 1 oznacza obszar zawodowy o największej reprezentacji kobiet, a cyfra – 5 obszar zawodowy o największej reprezentacji mężczyzn.**

Oceniając obszar proszę wziąć pod uwagę obiegowe opinie na temat obszaru zawodowego, osobiste przekonania, własne zdanie lub bezpośrednie doświadczenie zawodowe



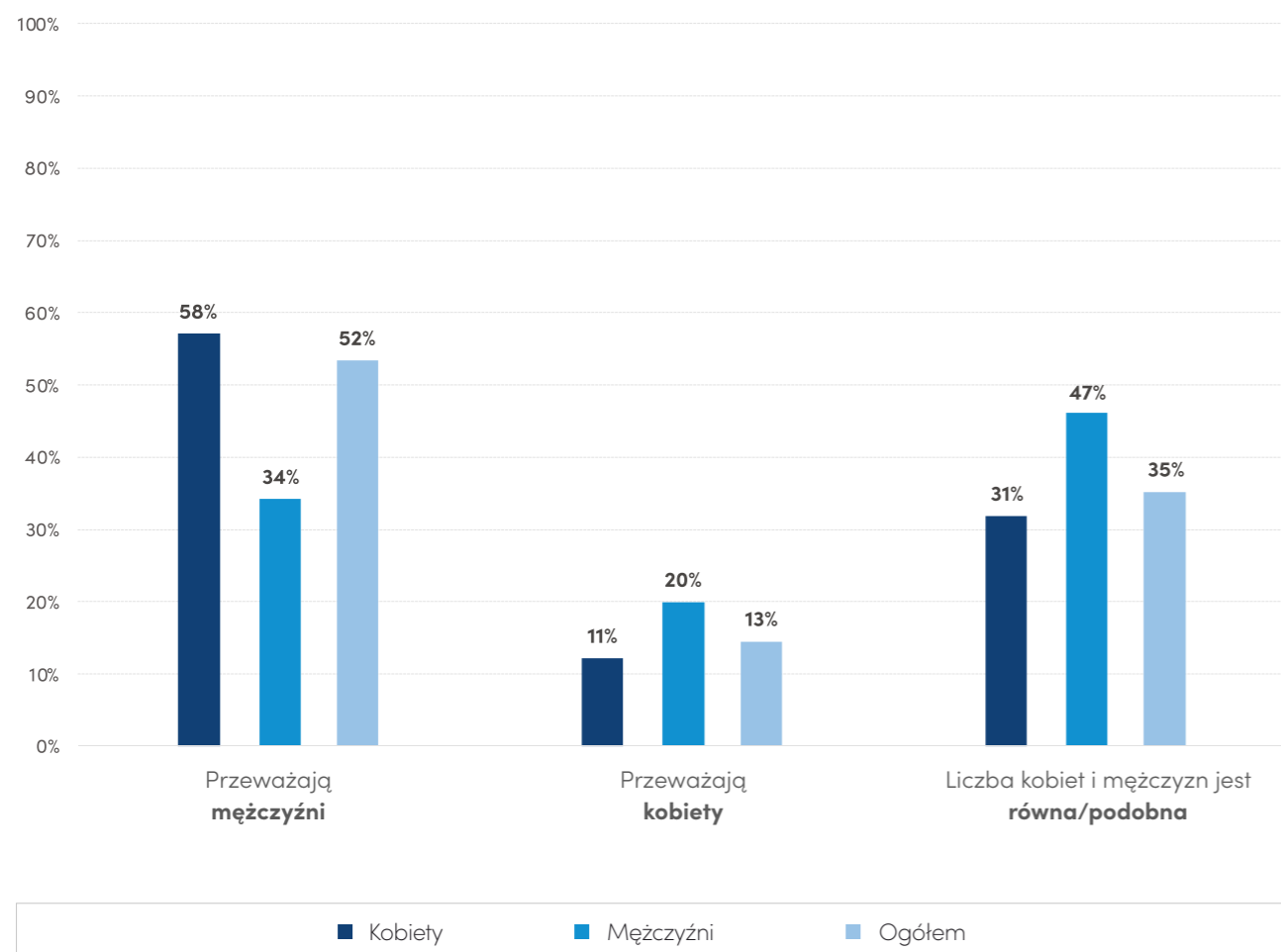
## STANOWISKA KIEROWNICZE

W przypadku stanowisk kierowniczych 52% badanych wskazuje, że w ich organizacjach przeważają mężczyźni, a niewiele ponad

1/3 stwierdza, że liczba kobiet i mężczyzn jest równa/podobna.

WYKRES 1.6.

Jak kształtuje się zatrudnienie kobiet i mężczyzn na stanowiskach kierowniczych w Pani/Pana organizacji?



	Kobiety	Mężczyźni	Ogółem
Przeważają <b>mężczyźni</b>	58%	34%	52%
Przeważają <b>kobiety</b>	11%	20%	13%
Liczba kobiet i mężczyzn jest <b>równa/podobna</b>	31%	47%	35%

# Wzmacniamy pozycję KOBIEC w sektorze finansowym

**IZFiA 25<sup>lat</sup>**  
Izba Zarządzających Funduszami i Aktywami



Izba Zarządzających Funduszami i Aktywami jest najważniejszą instytucją zrzeszającą działające w Polsce Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych. Należą do nas najważniejsi i najwięksi zarządzający funduszami w kraju, reprezentujący najbardziej cenione marki finansowe polskie i zagraniczne. Zrzeszamy także agentów transferowych i niezależnych dystrybutorów.

Wspieramy zrównoważony rozwój i chcemy wzmocnić pozycję kobiet w sektorze finansowym. Naszą główną inicjatywą na rzecz promowania rynku finansowego jako miejsca przyjaznego do pracy kobietom jest współorganizacja **Klubu Kobiet Rynku Finansowego**.

#### Swoje cele realizujemy poprzez:

- działania legislacyjne pozwalające utrzymać atrakcyjność polskich funduszy inwestycyjnych z perspektywy biznesu, uczestników i gospodarki
- organizowanie konferencji i uczestnictwo w zewnętrznych inicjatywach na rzecz rozwoju rynku
- opracowywanie raportów i danych statystycznych na temat sektora funduszy
- przygotowywanie ekspertyz prawnych i ekonomicznych
- prowadzenie specjalistycznych szkoleń dla członków IZFiA oraz innych uczestników rynku kapitałowego.

**IZFiA 25<sup>lat</sup>**

Izba Zarządzających Funduszami i Aktywami  
ul. Książęca 4, Kompleks Centrum Giełdowego  
02-315 Warszawa  
[www.izfa.pl](http://www.izfa.pl)



**“Temat postrzegania sektora finansowego przez pryzmat płci wielokrotnie wywoływał wiele dyskusji.”**

– MICHAŁ BORKOWSKI

# Komentarz eksperta

[Michał Borkowski](#)

[Sector Manager, Antal Finance & HR](#)

**Nasze badanie pokazuje, że w dalszym ciągu występują dość duże dysproporcje w poszczególnych obszarach zawodowych czy specjalizacjach. Przemiany społeczne są procesami wieloletnimi, dlatego trudno doszukiwać się zmiany trendu na przestrzeni 2 lat. Zawody związane z tradingiem, zarządzaniem funduszami czy szeroko rozumianą bankowością inwestycyjną od lat postrzegane są jako te „zarezerwowane” dla mężczyzn.**

Takie przekonanie powoduje, że wiele kobiet posiada wewnętrzną blokadę przed szukaniem dla siebie ścieżki rozwoju w wymienionych obszarach. Co więcej kobiety często uważają, że w konkurencji z mężczyznami, nie mają szans się wybić. Trendy długoterminowe jednak się zmieniają. Pomagają w tym również różnego rodzaju regulacje i dyrektywy unijne skłaniające przedsiębiorstwa do zwrócenia uwagi na kwestie związane z polityką różnorodności w miejscu pracy i w efekcie doprowadzające do zwiększenia reprezentacji kobiet na stanowiskach kierowniczych różnego szczebla. Hasła z obszaru ESG, w tym dyskusje na temat zarządzania różnorodnością i tworzeniem włączającej kultury stają się coraz istotniejsze. Obserwujemy to choćby poprzez rosnące zainteresowanie nimi ze strony rządów. Znaczący element społecznego wpływu pracodawcy z obszaru D&I, to nie tylko regulacje. Skoncentrowanie się na zapewnieniu równego traktowania pracowników w organizacji, a następnie szerokie otwarcie się na osoby o różnych cechach, doświadczeniach i potrzebach może stanowić dla firmy istotną wartość o znaczeniu biznesowym. Dyskusje publiczne związane z równouprawnieniem zostały w ostatnim czasie ograniczone na rzecz tematów związanych z sytuacją polityczno- militarną,

przedłużająca się pandemią czy presją inflacyjną. Niemniej jednak patrząc z perspektywy wieloletniej (ostatnie 10 - 20 lat) możemy mówić o znacznym postępie w zakresie zrównoważonego udziału kobiet sektorze finansowym, w tym na stanowiskach kierowniczych, w zarządach i radach nadzorczych.



CZĘŚĆ 2

# Kariera zawodowa w finansach



## 2.01.

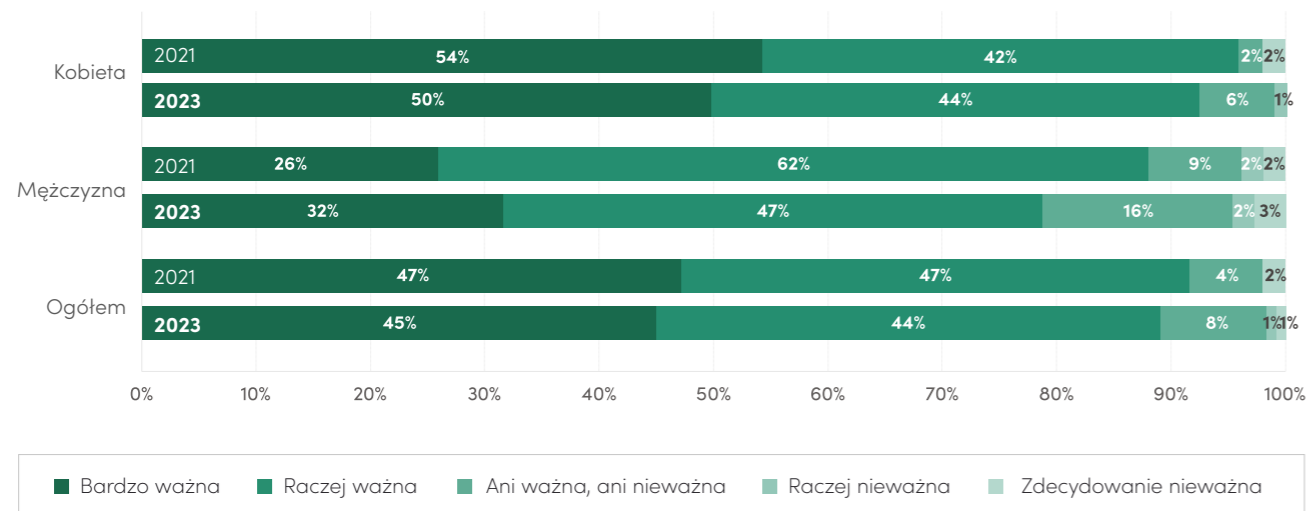
# Satysfakcja z kariery zawodowej

**93% kobiet wskazuje, że kariera jest dla nich ważna, podczas gdy wśród mężczyzn stwierdziło tak 79% z nich.**

Co 20 badany mężczyzna wskazał, że kariera jest dla niego zdecydowanie nieważna, a 16% z nich wskazało, że w sumie nie jest ona ani ważna, ani nieważna. Wśród kobiet wskazań niezdecydowanych (ani ważna, ani nieważna) jest zdecydowanie mniej niż w przypadku mężczyzn (różnica 10 p.p.).

WYKRES 2.1.

Jak ważna jest dla Pani/Pana kariera?

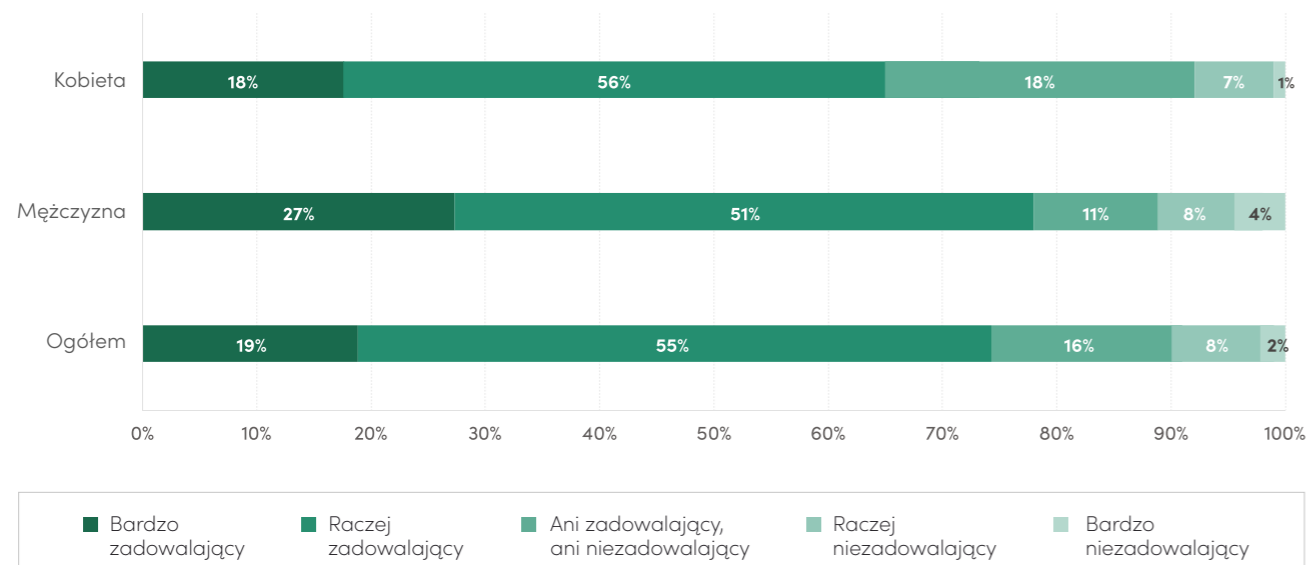


Natomiast poziom satysfakcji kształtuje się na podobnym poziomie. Ogółem około ¼ badanych udzieliło

pozytywnych odpowiedzi, co zwiększyło się w porównaniu z poprzednią edycją o około 10%.

WYKRES 2.2.

Jak ocenia Pani/Pan poziom zadowolenia z przebiegu swojej dotychczasowej kariery zawodowej?

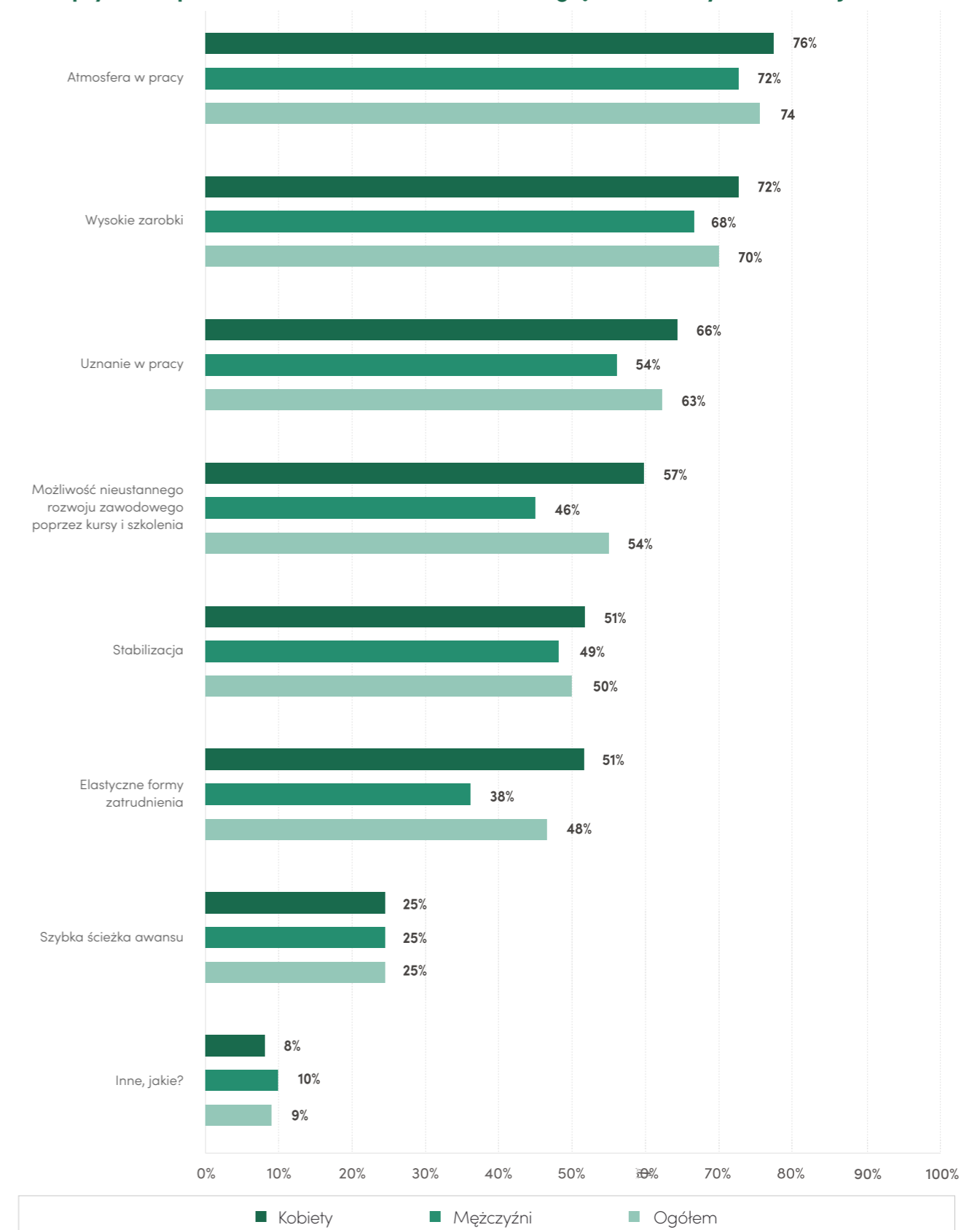


**Na zadowolenie z kariery zawodowej wpływają zaś przede wszystkim atmosfera w pracy (74%) oraz wysokie zarobki (70%).**

Największa różnica pomiędzy kobietami i mężczyznami jest widoczna w aspekcie wagi elastycznych form zatrudnienia (wpływa na zadowolenie 51% kobiet i 38% mężczyzn) oraz uznania w pracy (wpływa na zadowolenie 66% kobiet i 54% mężczyzn).

WYKRES 2.3.

Co wpływa na poziom Pani/Pana zadowolenia względem kariery zawodowej?



**“Częstym przedmiotem badań jest zależność między płcią pracowników a osiąganym przez nich poziomem satysfakcji z pracy.”**

– SANDRA MOCZARSKA

KARIERA ZAWODOWA W FINANSACH

# Komentarz ekspertki

[Sandra Moczarska](#)

[Team Manager, Antal Banking & Insurance](#)

**W branży finansowej już od kilku lat utrzymuje ona wysoki poziom i to zarówno wśród kobiet, jak i mężczyzn. Satysfakcja pierwszej grupy w generalnym zestawieniu plasuje się nieco wyżej, różnice jednak są nieduże.**

Wpływ na zadowolenie ma kilka czynników, z czego wyróżnić należy przede wszystkim atmosferę w pracy oraz poziom wynagrodzenia. Nie jest niczym odkrywczym fakt, że dobra atmosfera ma korzystny wpływ na relacje między pracownikami. Należy jednak zauważyć, że to z kolei w znaczący sposób przekłada się na efektywność pracownika. Wysoki poziom stresu skutecznie zniechęca do wykonywania powierzonych zadań. Dlatego ważne jest zadbanie o atmosferę pracy budowaną w oparciu o szacunek, partnerstwo i otwartą komunikację.

Drugim bardzo ważnym czynnikiem jest wynagrodzenie pracownika. Systemy wynagrodzeń oparte na pomiarze efektów pracy indywidualnej wpływają znacząco na osiąganie przez pracownika wyższej satysfakcji i zadowolenia. Podczas tworzenia systemu wynagrodzeń niemniej ważne jest kreowanie przejrzystych zasad, co również przekłada się na poczucie bezpieczeństwa.

Niemniej ważne jest uznanie. Według badań – nieco ważniejsze dla płci żeńskiej. Jednym ze sposobów na zadbanie o ten obszar jest chociażby rozmowa przełożonego z pracownikiem w celu pochwały jak i wyznaczania krótkoterminowych celów. Innym narzędziem są pogramy talentowe, jest to zarówno docenienie wąskiego grona pracowników, którzy mają możliwość uczestniczenia w takim programie,

jak i otwarcie dodatkowych ścieżek rozwoju dla osób zaangażowanych. Polityka doceniania potrafi bardzo mocno wpłynąć na motywację i satysfakcję w pracy, co przekłada się na wzrost zaangażowania pracownika. Potwierdzają to badania m.in. WorkHuman Research Institute, z których wynika, że 79% pracowników pracuje ciężiej, jeśli ich praca jest odpowiednio doceniona.

Niezależnie od płci, możliwość nieustannego rozwoju poprzez kursy i szkolenia istotnie wpływa na satysfakcję. Kursy powinny przede wszystkim wzmacniać posiadane kompetencje oraz samoocenę. Co więcej, istotą różnego rodzaju szkoleń czy kursów powinno być zmotywowanie i zachęcenie pracownika do aktywnego podejmowania wyzwań na drodze do jego awansu.

Czynnik, który różni respondentki i respondentów, to elastyczne formy zatrudnienia. Dla ponad połowy kobiet jest bardzo ważny, a w przypadku mężczyzn jest to ważne dla niespełna 40%. Różnice mogą wynikać z faktu, że część kobiet łączy rolę pracowniczki i matki. Oczywiście bycie pracującym rodzicem pozwala na zdobywanie doświadczeń zawodowych, jak i na rozwój osobisty, natomiast równowaga i poczucie niezaniechania najbliższych są niemniej ważne, a elastyczne formy zatrudnienia znacząco wpływają na możliwość pogodzenia obu ról.

<sup>1</sup> WorkHuman Research Institute Spring 2016 report, "The ROI of Recognition in building a More Human Workplace"

## 2.02.

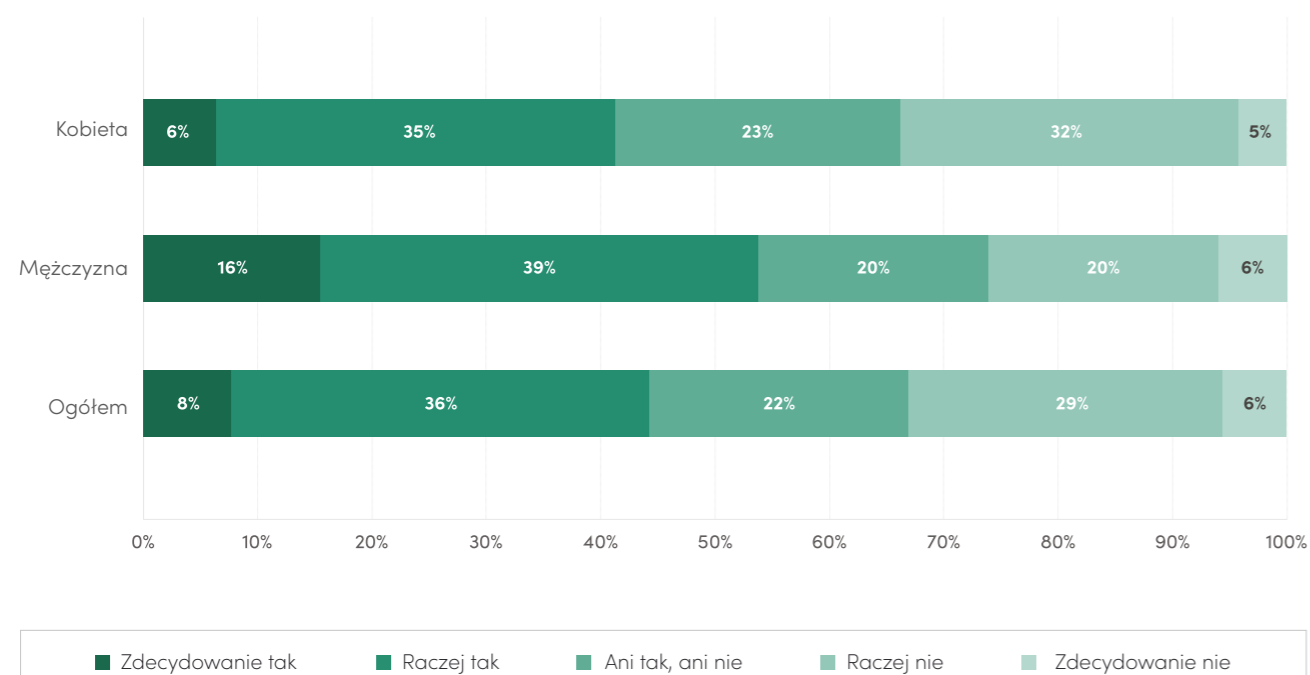
## Uwarunkowania rozwoju kariery

Ponad połowa mężczyzn zgadza się ze stwierdzeniem, że łatwo jest im rozwijać karierę (55%), podczas gdy wśród kobiet z tym zdaniem zgadza się

**40%, a prawie tyle samo uważa, że rozwijanie kariery stanowi wyzwanie i nie jest tak proste. Wśród mężczyzn tylko ¼ ma takie samo zdanie.**

WYKRES 2.4.

Czy zgadza się Pani/Pan ze stwierdzeniem, że łatwo jest Pani/Panu rozwijać karierę?

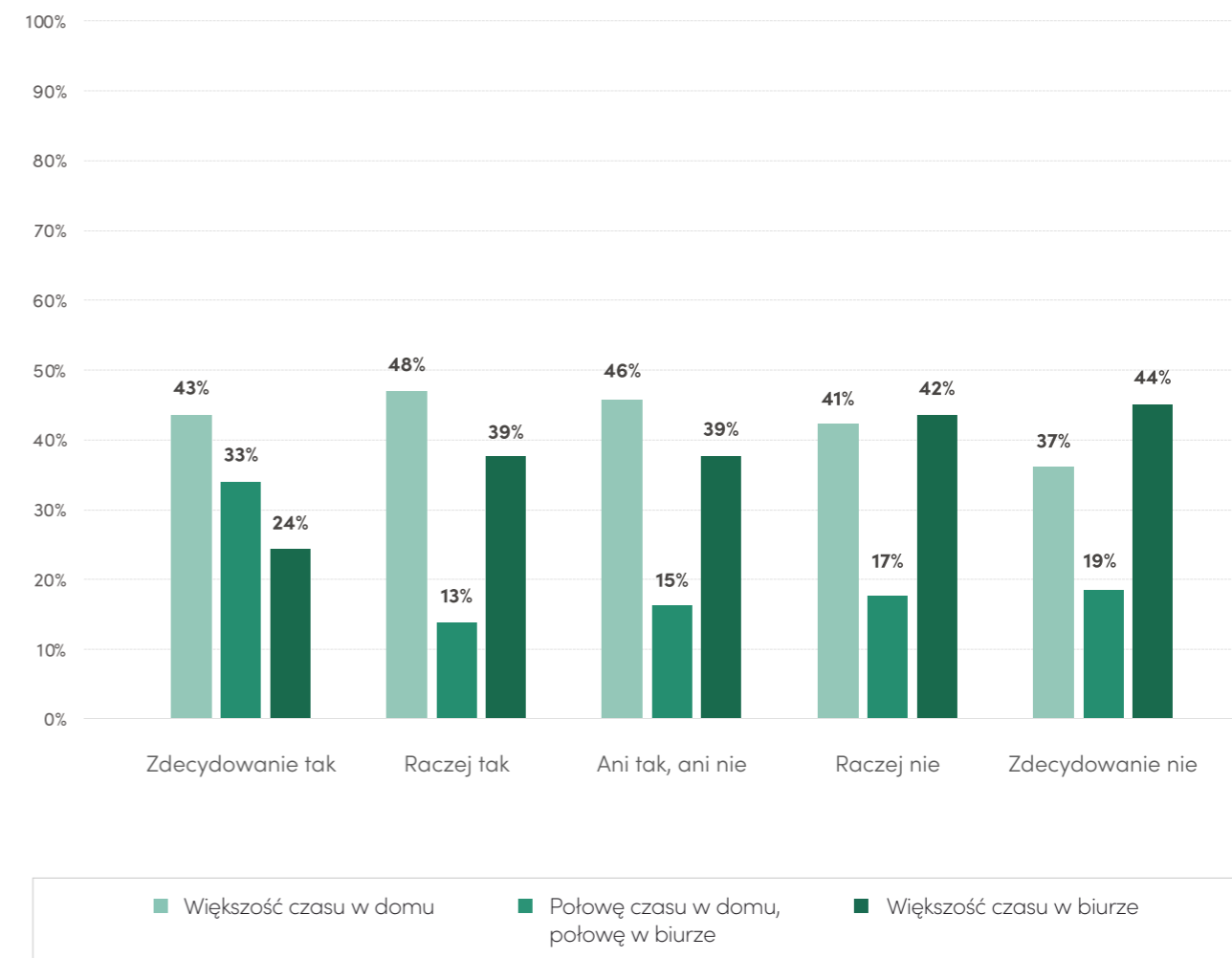


Zróżnicowane proporcje czasu w biurze bądź na home office nieznacznie są związane z opiniami badanych kobiet na temat łatwości rozwijania ich karier ogółem. **Najmniej czasu w biurze spędzają kobiety, które stwierdziły, że jest im łatwo rozwijać karierę.**

Wyniki nie wskazują jednoznacznego związku łatwości rozwoju kariery z proporcjami pracy w domu, ponieważ na stosunek do pracy zdalnej wpływa wiele czynników, specyficznych dla każdej kobiety.

WYKRES 2.4.1

Proporcje pracy w biurze i na home office a łatwość rozwoju kariery



**“Rozwój kariery zawodowej uwarunkowany jest wieloma czynnikami zewnętrznymi i wewnętrznymi, w tym niestety tymi negatywnymi, hamującymi kobiety w pokonywaniu drogi na zawodowy szczyt.”**

– ELŻBIETA RACZKOWSKA

KARIERA ZAWODOWA W FINANSACH

# Komentarz ekspertki

[Elżbieta Raczkowska,](#)

[Dyrektor Zarządzająca Vital Voices Chapter Poland](#)

**Na pierwszym planie mamy bariery systemowo-kulturowe i wpajane nam – w domu i poza nim – wzorce, jak choćby tradycyjne przypisywanie kobiet do roli „opiekunki rodziny”. Kształtowanie takich postaw często zaczyna się na etapie wychowania, sprawiając, że konsekwentnie dążymy do perfekcji, chcąc być idealnymi matkami i żonami, a jednocześnie nienagannymi kobietami sukcesu, na miarę naszych niewątpliwie wymagających czasów.**

Jak się okazuje, pod ciężarem zbyt wielu ról, a już na pewno bez odpowiedniego wsparcia płynącego od rodziny i przyjaciół, ale i pracodawcy czy innych kobiet mających większe doświadczenie i chcące się nim dzielić – można się pogubić, a w końcu stracić w którejś sferze tak subiektywnie ważne przecież poczucie przewodzenia, tj. bycia jednocześnie najlepszą mamą, partnerką, szefową.

Tu płynnie przechodzimy do kwestii edukacji, która pod parasolem przesłanek kulturowych czy swego rodzaju presji społecznej i stereotypowego myślenia o podziale ról zakłada, że kobiety muszą lawirować między pracą, a obowiązkami domowymi. Oczywiście mogą i znam wiele wspaniałych par, które mają te puzzle idealnie poukładane, ale przy tym, co ważne, nie zapominają o sobie i nie boją się powiedzieć „stop”. W bieżącej edycji raportu „Kobiety w finansach” wyraźnie widać, że uwikłanie w tradycyjne role społeczne jest czynnikiem najbardziej hamującym rozwój zawodowy kobiet.

Jeśli chodzi o bariery wewnętrzne, wynikające nie z otoczenia, a z własnych przekonań czy charakteru, kluczowy i dominujący według mnie jest brak pewności siebie wynikający z zaniżonego poczucia własnej wartości. Moje wieloletnie doświadczenie w pracy z kobietami – w różnym wieku i na różnych stanowiskach – pokazuje, że około 80 proc. pań ma z tym problem. To przekłada się często na perfekcjonizm kobiet, które w porównaniu z mężczyznami bardzo często zbyt wiele od siebie wymagają. To potęguje presję i niejednokrotnie przekłada się na rezygnację z własnych ambicji zawodowych czy naukowych.

Na szczęście podejmując wysiłki na rzecz wspierania i motywowania kobiet do zawalczenia o swoje plany i marzenia w zgodzie z życiem prywatnym, jesteśmy w stanie zmieniać rzeczywistość. Jak? Między innymi tworząc w organizacjach

bezpieczne środowiska dające kobietom możliwość wymiany doświadczeń, w których będą nabierały pewności co do swoich kompetencji, a także odwagi, by aplikować na wyższe stanowiska. To bardzo ważne, bo liczne badania pokazują, że choć w sektorze finansowym na stanowiskach kierowniczych mamy dużą reprezentację kobiet, to kiedy spojrzymy na składy zarządów czy rad nadzorczych – sytuacja daleka jest od satysfakcjonującej. Dlatego tak istotne jest np. tworzenie programów dla menadżerek, aby chciały i nie bały się pokonywać kolejnych szczebli kariery. Warto też „budować mosty”, tj. łączyć w organizacjach kobiety w różnym wieku, a co za tym idzie, o różnym doświadczeniu. Świetne efekty dają programy rozwojowo-mentoringowe. Tworzą przestrzeń do wymiany myśli, pomagają na wiele kwestii spojrzeć z innej perspektywy, ułatwiają rozwój kompetencji i wzmacniają pewność siebie. Widzimy coraz więcej osób, które mając liczne sukcesy na koncie chętnie, jako mentorzy, pomagają aspirującym liderkom w lepszej ocenie własnych zdolności i potencjału. Spełniają funkcję tzw. role models, pokazując na bazie własnych osiągnięć i know-how możliwą drogę do celu, inspirując i zagrzewając do podejmowania kolejnych wyzwań. Ważne jest też uczestnictwo kobiet w sieciach networkingowych, gdzie mogą wymieniać się informacjami i dawać wzajemny impuls do sięgania po więcej. Oczywiście kwestią kluczową jest też wsparcie w rodzinie, umożliwiające godzenie ról rodzica i pracownika oraz wsparcie w edukacji, pozwalające na rozwijanie zainteresowań, wzmacnianie konkretnych cech.

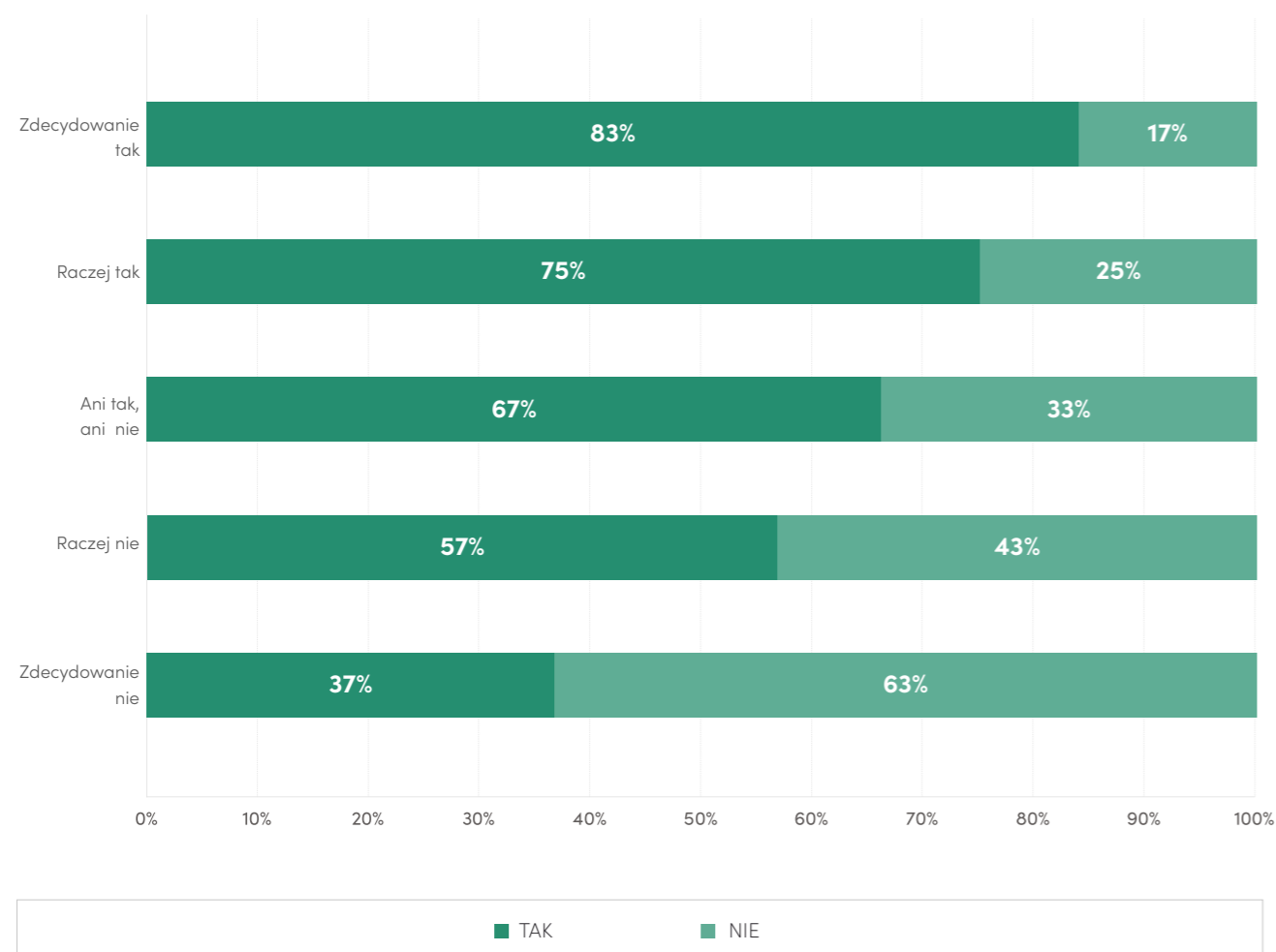
**I na koniec mój apel: w działania mentoringowe aktywujące rozwój kobiet należy włączać mężczyzn – tak, aby czuli się odpowiedzialni za te procesy i mogli je dobrze zrozumieć.**

Elastyczność godzin pracy wpływa pozytywnie na łatwość rozwijania kariery. Kobiety wskazujące na łatwość rozwoju kariery, zazwyczaj pracują w elastycznym modelu pracy

**– od 75% do 83%. Wśród osób z największymi trudnościami w rozwoju kariery ponad połowa ma sztywne godziny pracy.**

WYKRES 2.4.2

### Praca w elastycznych godzinach pracy a łatwość rozwijania kariery.

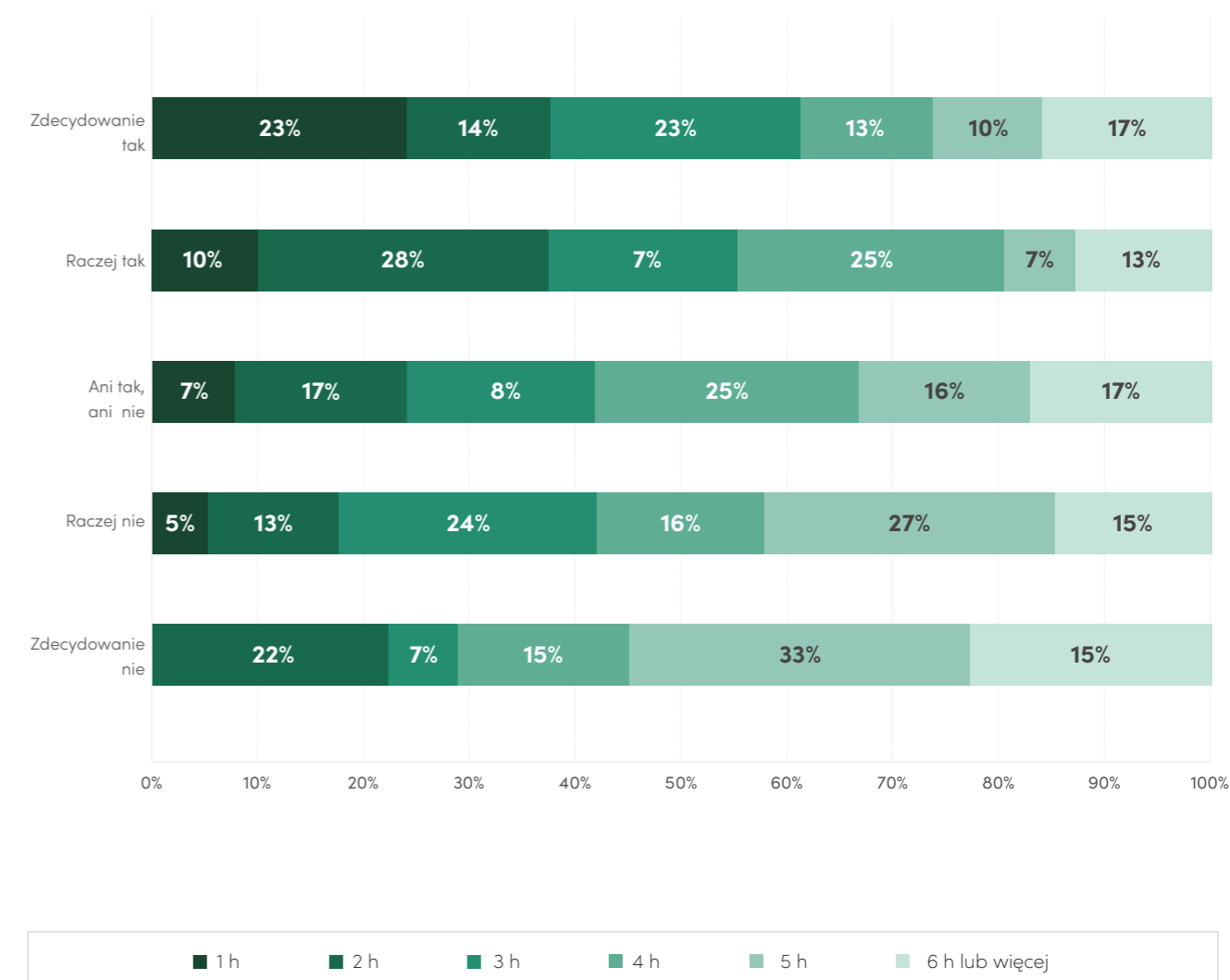


Godziny nieodpłatnej pracy w gospodarstwie domowym zdecydowanie wpływają na opinie badanych na temat łatwości rozwijania ich karier. Im więcej godzin badany poświęca na prowadzenie gospodarstwa domowego, tym większą odczuwa trudność w budowaniu swojej ścieżki biznesowej.

**70% kobiet mających trudności w rozwoju kariery, na nieodpłatną pracę w gospodarstwie domowym poświęca 4 lub więcej godzin.**

WYKRES 2.4.3

### Liczba godzin dziennie poświęconych na rzecz nieodpłatnej pracy w gospodarstwie domowym a łatwość rozwoju kariery



**“Kiedy rozpoczynałam pracę w kancelarii ponad trzydzieści lat temu wydawało mi się, że w kancelariach, jak i w firmach świadczących usługi finansowe panuje merytokracja i awans uzależniony jest głównie od kompetencji pracownika.”**

– ANNA FRANKOWSKA

KARIERA ZAWODOWA W FINANSACH

# Komentarz ekspertki

[Anna Frankowska](#)

[Członkini Rady Nadzorczej Banku BPH](#)

**Obecnie wiem, że istnieje szereg istotnych barier zewnętrznych, które mają negatywny wpływ na przebieg kariery zawodowej kobiet. 72% respondentek uważa, że uwikłanie kobiet w tradycyjne role wpływa na możliwość awansu i aż 58% kobiet uważa, że są pomijane przy awansach z uwagi na płeć. Co ciekawe, odsetek mężczyzn, którzy dostrzegają te bariery jest o wiele niższy i wynosi odpowiednio 39% i 20%.**

Dlatego też jestem zwolenniczką mechanizmów prawnych, które będą obligowały spółki do zapewnienia odpowiedniej liczby kobiet w kadrcie zarządzającej.

Parlament Europejski i Rada UE osiągnęły ostatnio porozumienie w sprawie dyrektywy zwiększającej udział kobiet we władzach spółek giełdowych. Zgodnie z dyrektywą w sprawie poprawy równowagi płci wśród dyrektorów spółek giełdowych oraz powiązanych środków (tzw. Dyrektywa Women on Boards) do czerwca 2026 r. przynajmniej 40 proc. członków organów zarządzających spółką giełdową lub 33 proc. wszystkich stanowisk kierowniczych w takiej spółce muszą obejmować osoby należące do niedostatecznie reprezentowanej płci. Ponieważ nowe regulacje dotyczą przedsiębiorstw zatrudniających co najmniej 250 pracowników oraz generujących ponad 50 milionów EURO przychodu rocznie szacuje się, że będą dotyczyć około połowy spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

Liczne analizy wskazują, że instrumenty w postaci wymogów dotyczących udziału kobiet we władzach spółek, pomimo kontrowersji, które wzbudzają w niektórych środowiskach, stanowią skuteczny i efektywny mechanizm mający na celu wyeliminowanie niektórych barier awansu. Mam ogromną nadzieję, że po wdrożeniu w Polsce dyrektywy zaobserwujemy pozytywne zmiany w zakresie przebiegu kariery zawodowej kobiet, nie tylko w spółkach, które będą zobowiązane do dokonania zmian z uwagi na nowe przepisy, ale również w całym sektorze finansowym.

## 2.03.

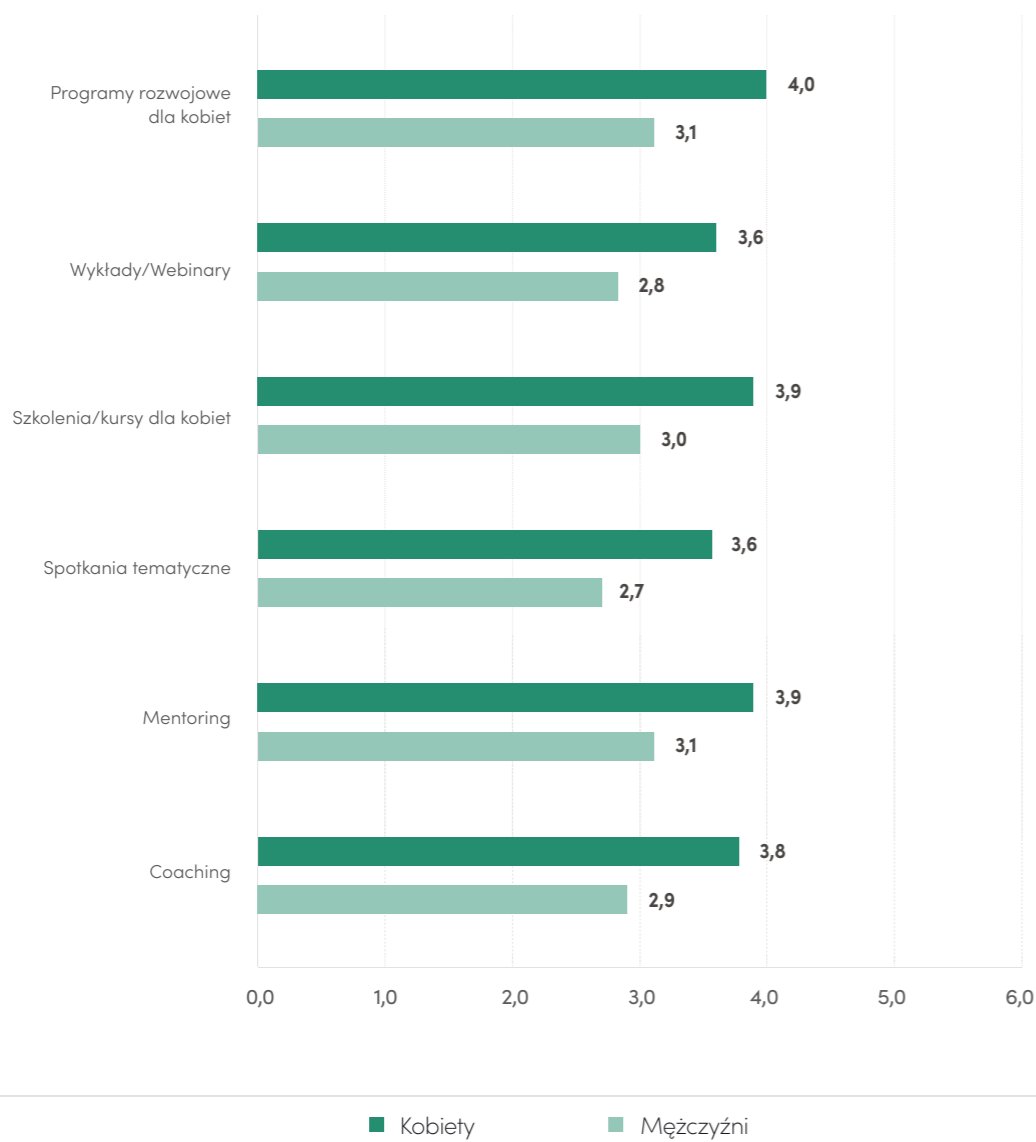
## Aktywizacja kobiet w sektorze finansów

**W przypadku oceny potrzebnych form wsparcia brakuje wyraźnych preferencji, podobnie jak w poprzedniej edycji. Średnio jako najbardziej potrzebne przez badanych ogółem oceniane są programy rozwojowe dla kobiet, a tuż za nimi są szkolenia/kursy dla kobiet oraz programy mentoringowe.**

Najniżej, choć nadal powyżej trójki, wypadły wykłady/webinary oraz spotkania tematyczne. W 2023 r. wszystkie z form wsparcia zostały przez kobiety ocenione jako ważniejsze w stosunku do poprzedniej edycji. Średnio mężczyźni oceniają wymienione aspekty wsparcia kobiet jako ani potrzebne, ani nie potrzebne, a ich ocena potrzeby tych działań na przestrzeni kilku lat nieznacznie wzrosła.

WYKRES 2.5 .

**W skali od 1 (niepotrzebne) do 5 (bardzo potrzebne) proszę ocenić formy wsparcia zawodowego wśród kobiet?**



# THE NEW CFA CERTIFICATE IN ESG INVESTING IS HERE

Earning the CFA Institute Certificate in ESG Investing is not just a step in the right direction for the investment industry. It can be extremely beneficial to your career. With a much-respected foundation in ESG skills and knowledge, you can expand your opportunities in the industry

by staying on top of the latest demands by investors. You'll have the competency and credibility to provide ESG recommendations to clients to meet the needs of new mindsets and strategies rapidly changing the world of investing.

**READY TO MAKE A MOVE THAT MAKES A DIFFERENCE? REGISTER FOR THE ESG INVESTING CERTIFICATE.**

[LEARN MORE](#)



The benefit of the Certificate in ESG Investing is that it provides the requisite foundation from which investors can critically assess the opportunities and challenges posed by current and emerging practices, methodologies and tools."

Cameron F,  
Senior Manager Research Analyst





**“To, co mnie osobiście cieszy jako mentorkę – niesłabnąca pozytywna ocena programów mentoringowych.”**

– LUDMIŁA FALAK-CYNIAK, CFA, PRM

# Komentarz ekspertki

[Ludmiła Falak-Cyniak, CFA, PRM](#)

[Członkini CFA Society Poland](#)

[Prezeska Zarządu Aegon PTE](#)

**Porównując obecne dane z wynikami z poprzednich edycji raportów „Kobiety w finansach” zauważamy, że różnice w postrzeganiu różnych form wsparcia rozwoju zawodowego kobiet przez obie płci nie są duże. Widać jednak pewne zmiany w odpowiedziach, zwłaszcza respondentek.**

Po pierwsze – wszystkie formy oferowanego kobietom wsparcia w rozwoju zostały przez nie ocenione wyżej niż w poprzednich edycjach. Szczególny awans zaliczyły programy rozwojowe i coaching. Po drugie, mimo że nadal nie ma zdecydowanego lidera w zakresie wsparcia, największą popularnością cieszą się miękkie formy stymulujące rozwój zawodowy kobiet: programy rozwojowe, mentoring i coaching oraz szkolenia i kursy kierowane tylko do tej grupy.

Po trzecie, w raporcie zwraca uwagę różnica w ocenach między kobietami i mężczyznami. Ci drudzy przykładają mniejszą (neutralną) wagę do poszczególnych form stymulujących rozwój zawodowy, podczas gdy kobiety tego typu wsparcie oceniają jednoznacznie jako potrzebne. Skąd takie różnice? Mimo że kompetencje biznesowe nie mają płci, często sposób, w jaki wchodzimy w interakcje z otoczeniem, jest odmienny. Warto o tym pamiętać, stymulując rozwój zawodowy kobiet. Z tej perspektywy nie dziwi też szczególnie popularność miękkich rodzajów wsparcia.

Programy rozwojowe, szkolenia, coaching czy mentoring dostarczają różnych perspektyw i spostrzeżeń. Pozwalają ocenić mocne strony, by lepiej planować swoją przyszłość zawodową. Z kolei kursy przeznaczone tylko dla kobiet dają im bezpieczniejszą przestrzeń do rozwoju. Kobiety często mają inny styl zachowań biznesowych niż mężczyźni i dlatego uczenie się od osób o podobnych doświadczeniach może być dla nich skuteczne i inspirujące. Tego typu formy tworzą okazję do budowania trwałych relacji zawodowych, głębszej wymiany doświadczeń i wzajemnego wsparcia.

**Na koniec to, co mnie osobiście cieszy jako mentorkę – niesłabnąca pozytywna ocena programów mentoringowych. Mimo że z założenia tego typu metoda nakierowana jest na korzystanie z wiedzy i doświadczenia mentora, w rzeczywistości służy rozwojowi obu stron.**

## 2.04.

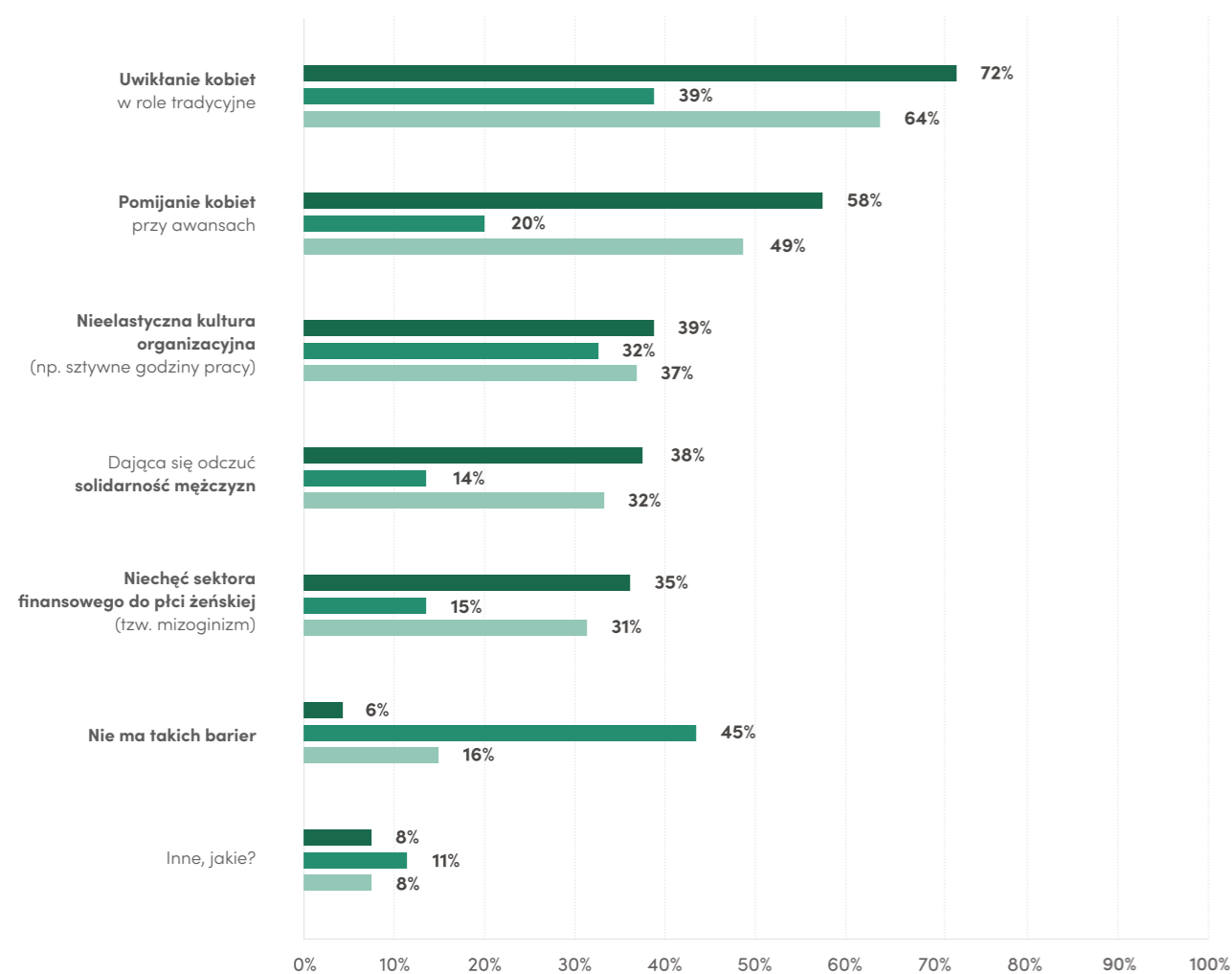
## Barier w rozwoju kariery

**84% badanych ocenia, że w sektorze finansowym występują bariery mające wpływ na przebieg kariery zawodowej kobiet, podobnie jak w 2021, ale mniej w porównaniu z rokiem 2019, gdy odsetek ten wynosił 94%.**

Do największych barier zewnętrznych respondenci zaliczyli uwikłanie kobiet w tradycyjne role – 64% wskazań – oraz pomijanie kobiet przy awansach – 49% wskazań. Co 3 badany wskazał bariery zewnętrzne, takie jak niechęć sektora finansowego do płci żeńskiej (31%) oraz dająca się odczuć solidarność mężczyzn (32%).

WYKRES 2.6.

Proszę wskazać z poniższej listy trzy pojęcia, które uważa Pani/Pan za kluczowe bariery zewnętrzne w aktywizacji kobiet w sektorze finansowym



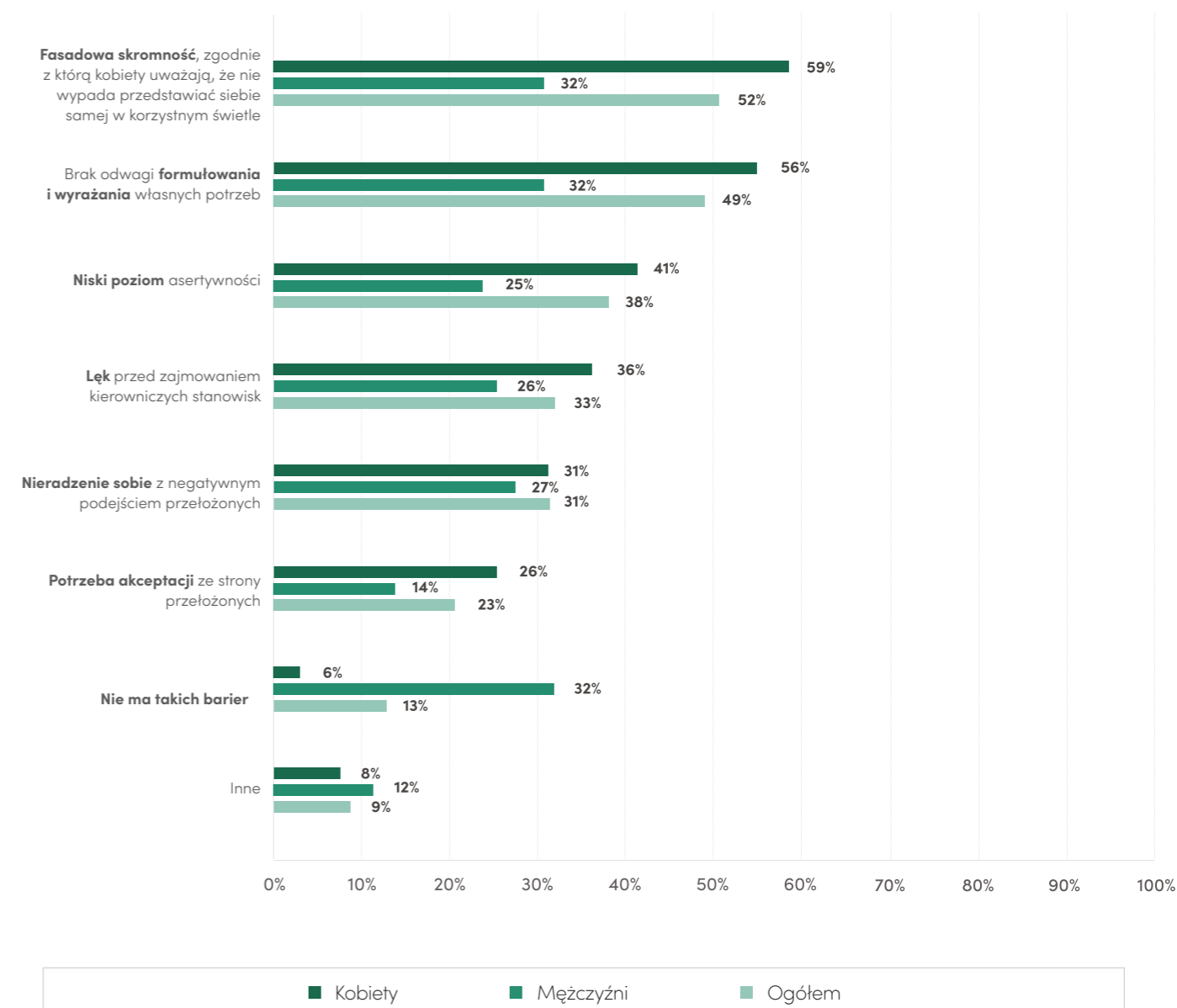
■ Kobiety ■ Mężczyźni ■ Ogółem

Do największych barier wewnętrznych respondenci zaliczyli: **fasadową skromność, zgodnie z którą kobiety uważają, że nie wypada przedstawiać siebie samej w korzystnym świetle (52% wskazań), brak odwagi formułowania i wyrażania własnych**

**potrzeb (49% wskazań).** Czynniki wewnętrzne są zaznaczane z podobną częstotliwością przez respondentów. Hierarchia czynników wewnętrznych jest praktycznie identyczna z pozycją tych samych barier z 2021 roku.

WYKRES 2.7.

Proszę wskazać z poniższej listy trzy pojęcia, które uważa Pani/Pan za kluczowe bariery wewnętrzne w aktywizacji kobiet w sektorze finansowym



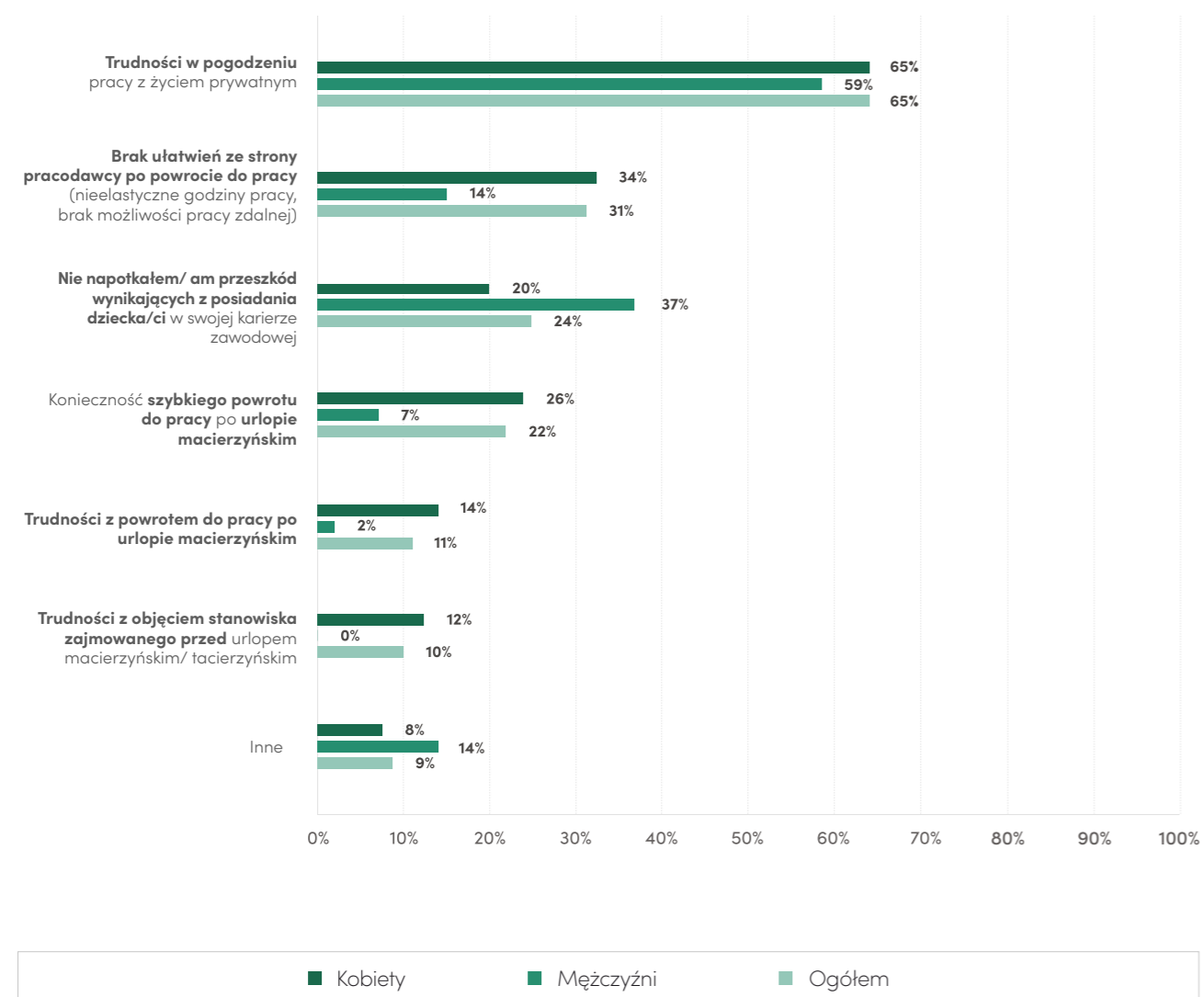
■ Kobiety ■ Mężczyźni ■ Ogółem

**76% respondentów zauważa przeszkody na drodze swojej kariery zawodowej wynikające z posiadania dziecka.** Jedną z najważniejszych, ale też najczęściej wskazywaną przez respondentów przeszkodą jest trudność w godzeniu pracy z życiem prywatnym. **Co 3 badany wskazuje, że**

**ich pracodawca nie wprowadza ułatwień po powrocie do pracy** – to znaczy nie ma możliwości pracowania zdalnie bądź w elastycznych godzinach, a **co 5 wskazuje na konieczność szybkiego powrotu do pracy po urlopie macierzyńskim/tacierzyńskim.**

WYKRES 2.8.

**Jakie przeszkody wynikające z posiadania dziecka/ci napotkała Pani/Pan w swojej karierze zawodowej?**



# Znajdź optymalną strefę wynagrodzeń

I POWIEDZ STOP PRESJI PŁACOWEJ

**antal** | THE VALUE OF SPECIALIZED TALENTS

**Według badań, pracownik zmieniający pracę oczekuje średnio 22% podwyżki.**

Sprawdź, jak kształtują się wynagrodzenia oferowane w Twojej firmie na tle konkurencji oraz znajdź bezpieczną strefę, która zapobiegnie rotacji pracowników.

**Skontaktuj się z nami, by otrzymać pełną ofertę naszych usług Market Research.**

**“Mimo malejącego pułapu procentowego barier, będących czynnikiem hamującym karierę kobiet, sektor finansowy cały czas "MA MĘSKIE IMIĘ.”**

PROF. KRZYSZTOF JAJUGA

KARIERA ZAWODOWA W FINANSACH

# Komentarz eksperta

[Prof. Krzysztof Jajuga](#)

[Prezes CFA Society Poland](#)

**Patrząc na 10-procentowy spadek w kontekście barier, które towarzyszą finansistkom, możemy jednakże stwierdzić, iż coraz szersza dyskusja na temat parytetów, równowagi sił pod kątem mniejszościowym w zarządach spółek oraz promocji przedsiębiorczych kobiet na kluczowych stanowiskach o profilu finansowym bądź egzekutywnym zmienia przestrzeń zawodową tej branży.**

Niepokojąca wydaje się natomiast dysproporcja w ujęciu genderowym w postrzeganiu barier zawodowych – prawie połowa mężczyzn w ogóle nie zauważa żadnych barier, które muszą pokonać kobiety, aby realizować się zawodowo w branży finansowej. Takie różnice pokazują, jak wiele trzeba jeszcze zrobić, aby kwestiom *diversity* nadać nowy bieg spod znaku *equity* – równości wynikającej z jednostkowości i wyjątkowości każdego pracownika. Płeć w tym kontekście powinna być jak najbardziej przezroczysta.

Nurt DEI (*diversity, equity, and inclusion*) można oskarżać o nadmierną skłonność do ideologii i stawiania nazbyt jaskrawych granic m.in. pomiędzy płciami. Jednakże nie oszukujmy się – grupy mniejszościowe, w tym kobiety musiały walczyć o swoje prawa. To zatem proces historyczny, którego przebieg będzie oznaczał dla nas w przyszłości zmianę punktu widzenia, jaka towarzyszy od dekad przede wszystkim mężczyznom.

Zbieżność punktów widzenia – męskiego i kobiecego widać tylko w jednym obszarze. Mam tutaj na myśli trudność w pogodzeniu życia zawodowego z prywatnym. Mężczyźni wciąż widzą kobiety jako osoby pracujące praktycznie na dwóch etatach – po

pracy zawodowej wchodzą w rolę matki i/lub żony, by zająć się domem. Te dwie przestrzenie stanowią przeszkodę, stawiającą kobiety przed wyborem "albo – albo". Kobiety ten podział ról potwierdzają – mowa tutaj aż o 65 proc. ankietowanych profesjonalistek w stosunku 59 proc. profesjonalistów.

Problemem jest także poczucie niskiej wartości, które uwypukla świadomość wewnętrznych barier, z którymi borykają się kobiety. O poczuciu wartości nadal za mało mówi się w kontekście rynku pracy, a to ono jest kluczem do sukcesu. Tracimy przez to wiele talentów, stawiając na pierwszym miejscu pewność siebie, która nie zawsze wiąże się z profesjonalizmem i najwyższymi zawodowymi standardami. Kobiety wciąż widzą siebie w bardzo negatywnym świetle – jako nieumiejące wyrażać własnych potrzeb, lękliwe czy poszukujące ciągłej akceptacji. Dojrzałe organizacje powinny tworzyć takie mechanizmy, które pozwalają w ramach polityk *equity* wyrażać siebie bez względu na płeć, kolor skóry czy też orientację seksualną.

### CZĘŚĆ 3

**Jak ESG i regulacje unijne dotyczące zrównoważonego rozwoju zmieniają sektor finansowy i wpływają na rozwój zawodowy kobiet?**

## 3.01.

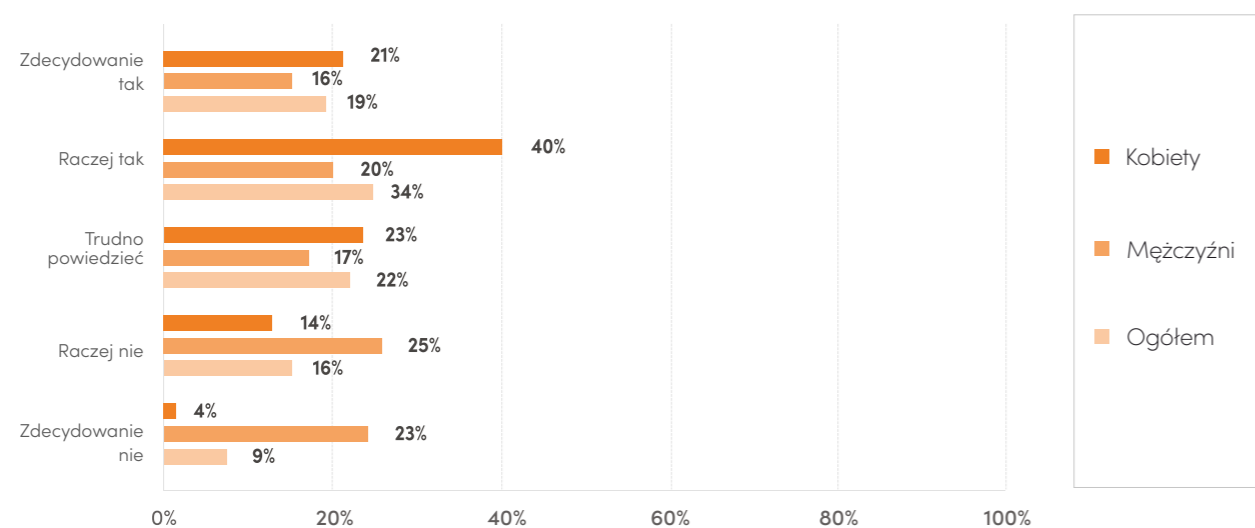
## Strategie organizacji

Ponad połowa badanych kieruje się przy wyborze pracy zgodnością pomiędzy poglądami manifestowanymi przez firmę dotyczącymi zarządzania różnorodnością a własnymi przekonaniem.

**Dla co 4 respondenta ta kwestia nie jest ważna przy wyborze pracodawcy. Wśród kobiet kwestia ta jest istotna dla 60% badanych, a wśród mężczyzn 35%.**

WYKRES 3.1.

**Czy przy wyborze miejsca pracy kieruje się Pani/Pan zgodnością pomiędzy poglądami manifestowanymi przez firmę dotyczącymi zarządzania różnorodnością (diversity) a własnymi przekonaniem?**

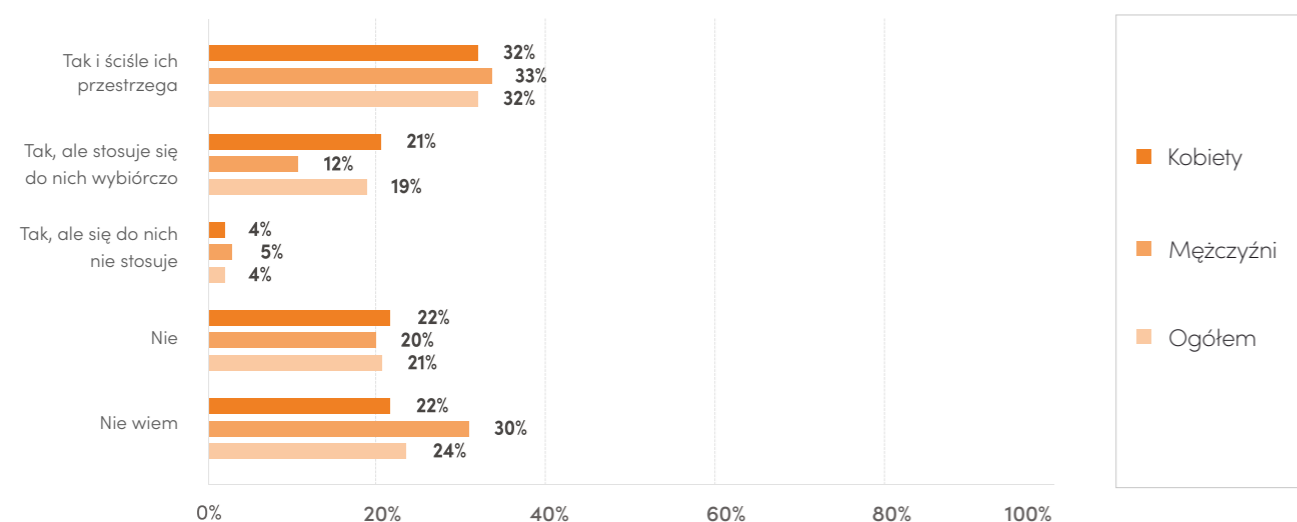


**54% badanych** wskazuje, że w ich organizacji wprowadzono sformalizowane zasady dotyczące różnorodności w postaci dokumentów bądź strategii podkreślające wartości firmy, natomiast **32% respondentów wskazuje, że w ich firmie ściśle się tych zasad przestrzega.** Nieświadomość

na temat sformalizowanych zasad funkcjonuje wśród **24% badanych ogółem – w tym 22% kobiet i 30% mężczyzn.** Około 1/5 zarówno wśród kobiet, jak i mężczyzn stwierdza, że w ich organizacjach takie strategii nie funkcjonują.

WYKRES 3.2.

**Czy organizacja, w której Pani/Pan pracuje, wprowadziła sformalizowane zasady dotyczące różnorodności w postaci dokumentów czy strategii podkreślających wartości firmy?**

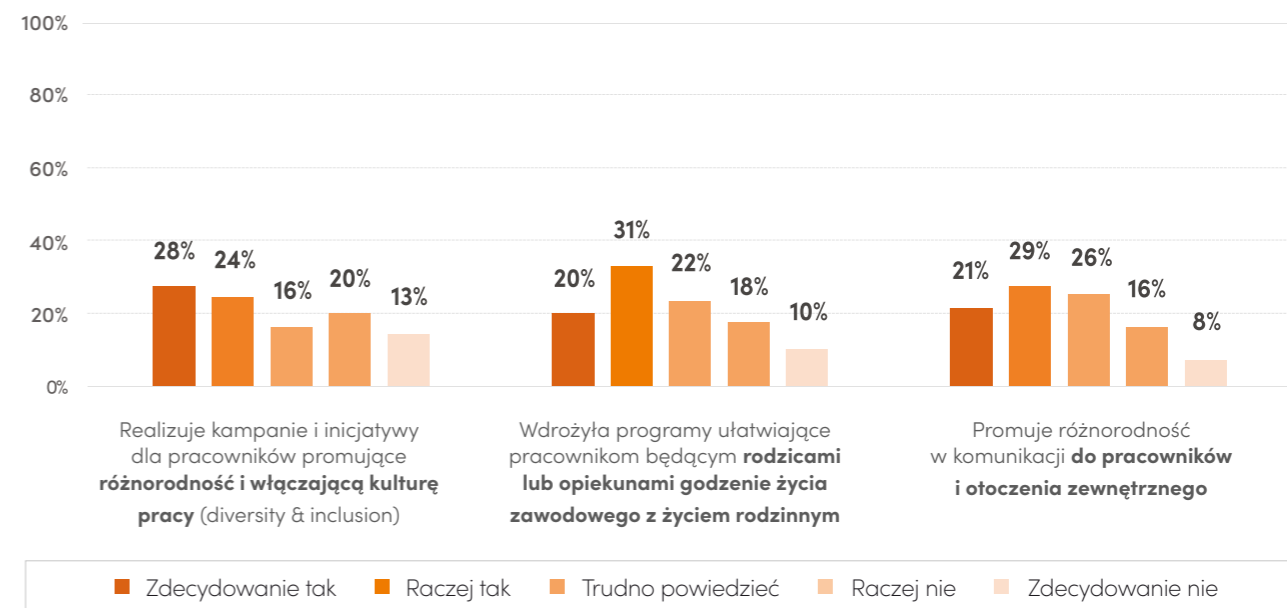


**Połowa respondentów wskazuje, że ich firmy realizują kampanie i inicjatywy dla pracowników promujące różnorodność i włączającą kulturę pracy (diversity & inclusion), wdrażają programy ułatwiające pracownikom będącym rodzicami lub opiekunami godzenie życia**

zawodowego z życiem rodzinnym oraz promując różnorodność w komunikacji do pracowników i otoczenia zewnętrznego. **Firmy najczęściej pomijają realizację inicjatyw diversity & inclusion – wskazało tak 33% respondentów.**

WYKRES 3.3.

**Czy firma, w której Pani/Pan pracuje:**

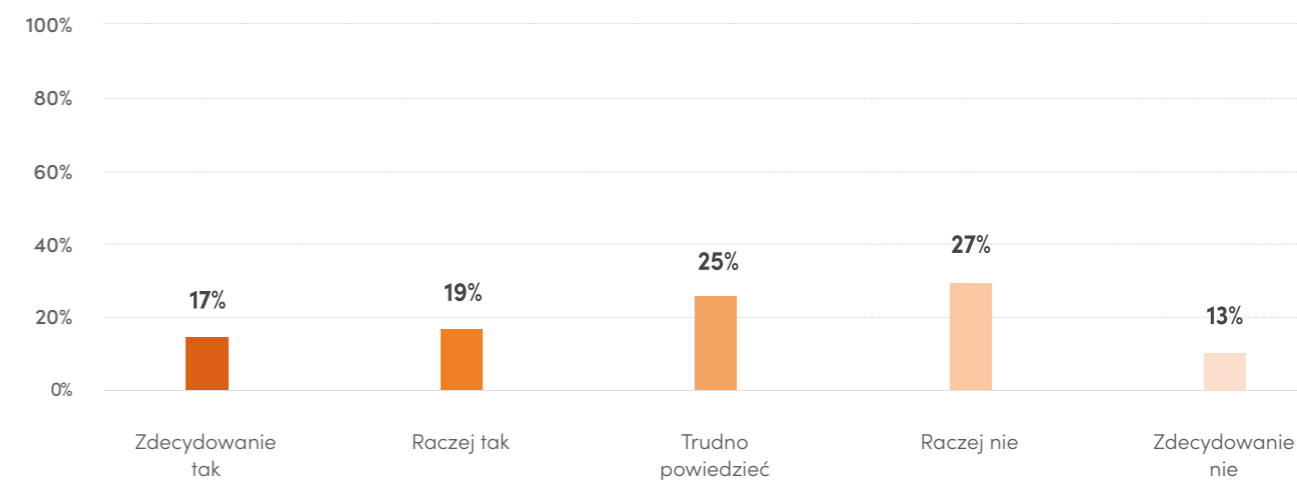


Podobny odsetek badanych wskazuje, że w ich organizacjach realizuje i nie realizuje się inicjatyw mających charakter networkingowy lub mentoringowy. **¼ wskazuje**

**natomiast odpowiedź „trudno powiedzieć”, która może wynikać z nieświadomości prowadzonych działań wspierających bądź ich braku.**

WYKRES 3.4.

**Czy firma, w której Pani/Pan pracuje, wspiera kobiety poprzez działalność w sieciach pracowniczych, w tym realizując inicjatywy mające charakter networkingowy lub mentoringowy?**



**“ Nie ulega wątpliwości, że polski rynek pracy, zarówno po stronie pracodawców jak i pracowników, jest świadomy nieuchronności zmian zachodzących w zakresie akceptacji różnorodności i potrzeby zarządzania nią.”**

– BEATA CHMIELEWSKA

JAK ESG I REGULACJE UNIJNE...

# Komentarz ekspertki

[Beata Chmielewska](#)

Radca prawny

Dyrektor ds. Prawnych

[Izba Zarządzających Funduszami i Aktywami](#)

**Różnorodność stała się faktem, ale nadal pozostało wiele do zrobienia. Dalsze wysiłki powinny zostać ukierunkowane na jej ugruntowanie, rozwój, skuteczne wdrażanie w ramach organizacji oraz efektywne i produktywne zarządzanie nią.**

Od wielu lat znajdujemy się w procesie zmiany, którego satysfakcjonujące zakończenie wymagać będzie nie tylko nowych przepisów prawa, ale przede wszystkim inicjatyw oddolnych i przebudowy mentalności. Ta droga jest wyjątkowo długa, a jej początki nadało wprowadzenie do kodeksu pracy zmian nakazujących równe traktowanie pracowników. Przepis ten wywołał konsternację i niedowierzanie, ze względu na brak zrozumienia sensu tych regulacji. Były one odbierane jako kolejne zakazy ograniczające pracodawcę. Zrozumienie przyszło z czasem, z trudem i stanowiło przełom – zostawiając ten etap za nami.

W raporcie skupiamy się na kobietach, na potrzebie ich równego traktowania w środowisku pracy, w tym udzielenia im wsparcia (wyrównania szans) w związku z macierzyństwem. W porównaniu do tamtych czasów dziś funkcjonujemy w innej rzeczywistości. Żyjemy w otoczeniu prawnym, w którym Parlament Europejski przyjął Dyrektywę „Kobiety w zarządach”, Niemcy wprowadziły parytety, GPW w Kodeksie Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2021 wprowadziła parytet na poziomie 30% w radach nadzorczych i zarządach spółek giełdowych (pkt 2.1.), pracodawcy wpro-

adzają i publikują strategie różnorodności. Prowadzonych i publikowanych jest wiele badań na temat wpływu kobiet na zarządzanie organizacją, wyniki finansowe, kulturę organizacyjną i pracy. Kobiety są aktywne. Wszystko to wskazuje, na jakim etapie drogi znajdujemy się obecnie.

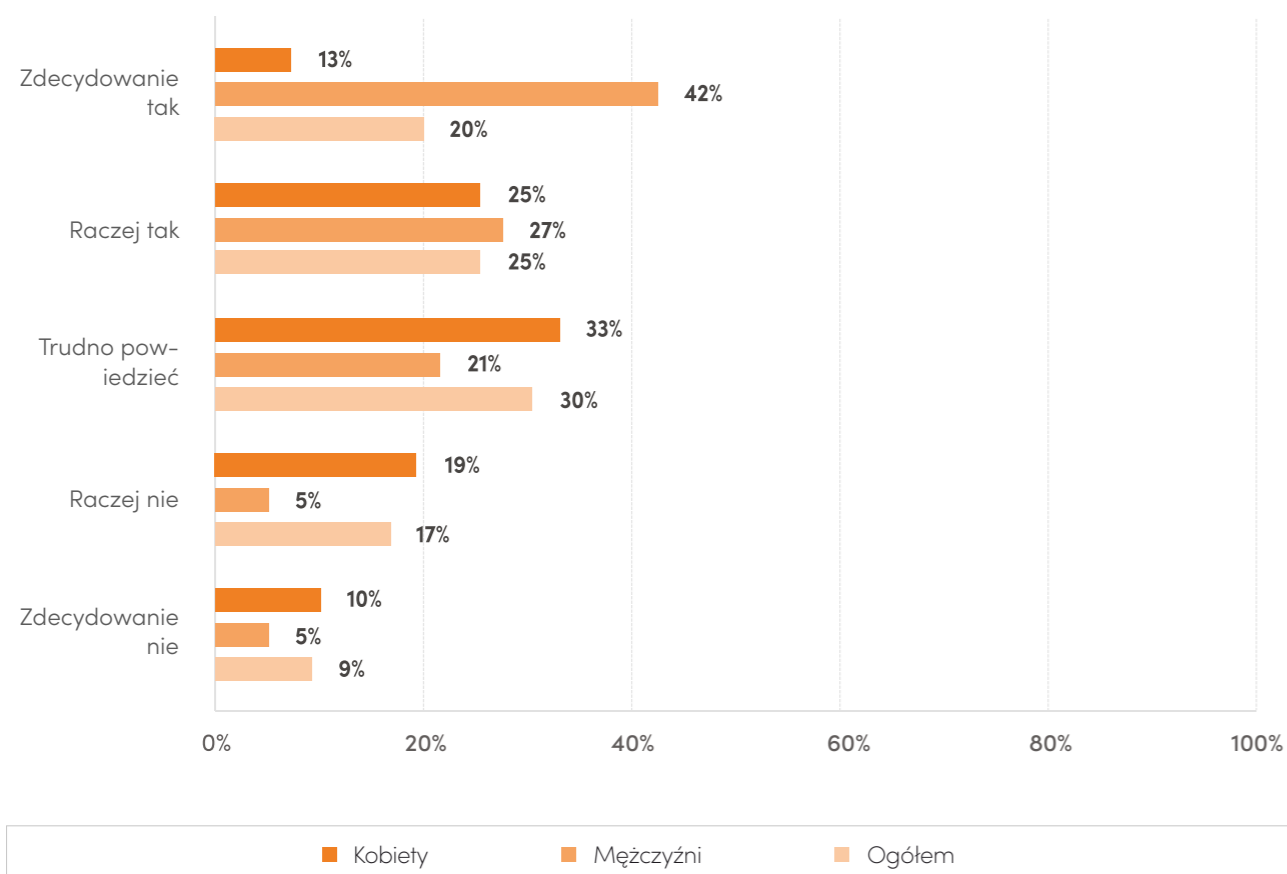
**Stanowi też trigger i zapowiedź dalszych, nieuchronnych zmian, które z pewnością znajdą odzwierciedlenie w wynikach kolejnych badań.**

## Zdaniem 45% badanych pracodawcy zapewniają równość wynagrodzeń na tych samych stanowiskach bez względu na płeć, natomiast 26% uważa, że pracodawcy nie zapewniają tej równości.

Opinie kobiet i mężczyzn na ten temat są zróżnicowane – równość płac wskazało **38% kobiet i 69% mężczyzn**. Warto wziąć pod uwagę, że **84% badanych wskazało**, że nierówności płacowe się wpływają na sytuację kobiet w sektorze.

WYKRES 3.5.

Czy Pani/Pana zdaniem pracodawca zapewnia równość wynagrodzeń na tych samych stanowiskach bez względu na płeć?

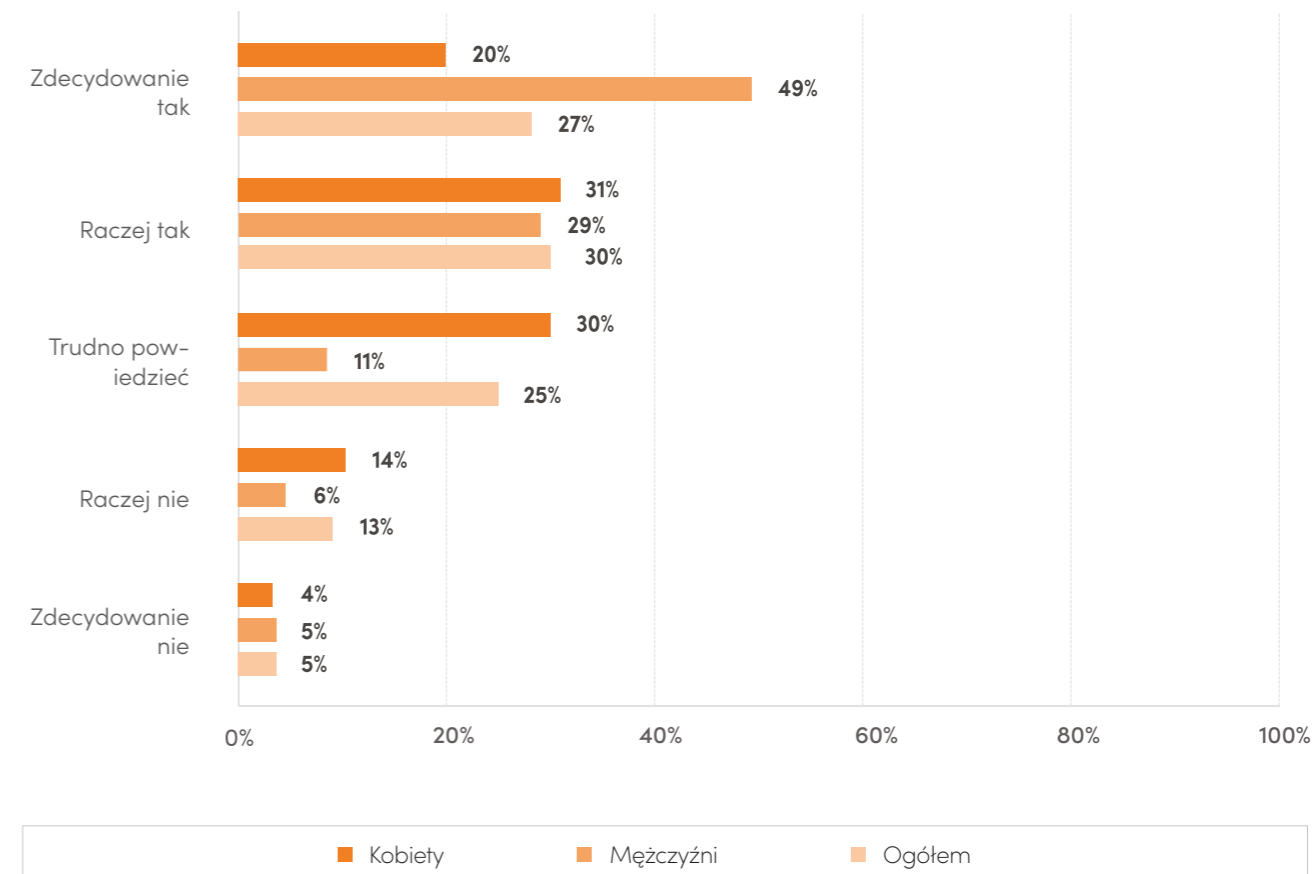


## Niemal 80% badanych mężczyzn wskazuje, że wolne miejsca w firmie są powierzane najlepszym możliwym kandydatom bez względu na płeć, jednocześnie tak samo uważa połowa kobiet.

Ogółem według obserwacji **18% badanych** pracodawcy biorą pod uwagę płeć kandydata podczas rekrutacji na wolne stanowiska.

WYKRES 3.6.

Czy według Pani/Pana obserwacji wolne miejsca w firmie są powierzane najlepszym możliwym kandydatom bez względu na płeć?





**“Z ostatnich dostępnych badań Eurostat<sup>2</sup> wynika, że o ile, biorąc pod uwagę wszystkie sektory gospodarki, luka płacowa w Polsce należy do najniższych w Unii Europejskiej, to w branży finansowej sytuacja wygląda dużo gorzej.”**

– BEATA SAX, CFA

JAK ESG I REGULACJE UNIJNE...

# Komentarz ekspertki

Beata Sax, CFA

Członkini CFA Society Poland

Wiceprezeska Zarządu Investors TFI

**Potwierdza to raport opublikowany przez Antal i CFA Society Poland, wskazujący, że aż 84% badanych wskazuje, że nierówności płacowe wpływają na sytuację kobiet w sektorze.**

W finansach szczególnie mocno uwidaczniają się przyczyny nierówności płacowych, takie jak na przykład nierówność szans zawodowych czy stereotypy płciowe. Wciąż istnieje przekonanie, że kobiety lepiej sprawdzają się w segmentach wspierających działalność firm (HR, księgowość, administracja), a obszary takie jak zarządzanie funduszami, trading czy zarządzanie strategiczne są specjalnością męską. Jeśli do tego dołożymy determinację kobiet w dążeniu do przebiccia się w „męskich” obszarach, która niejednokrotnie owocuje akceptacją gorszych warunków pracy, otrzymujemy efekt widoczny w badaniach. Wzmacnia go dodatkowo uwikłanie kobiet w tradycyjne role związane z rodziną (np. opieka nad dziećmi czy osobami starszymi).

W przeprowadzonym przez Antal oraz CFA Society Poland badaniu symptomatyczne jest różne postrzeganie rzeczywistości przez

mężczyzn i kobiety. Ci pierwsi zdecydowanie rzadziej zauważają, że problem nierówności cały czas istnieje – niemal 70% ankietowanych uważa, że istnieje równość płac, a 80% wskazuje, że wolne miejsca w firmie powierzane są najlepszym kandydatom, bez względu na płeć. Powoduje to, że mimo iż o wyrównywaniu szans mówi się od lat, temat cały czas jest aktualny. Tymczasem równość płci w miejscu pracy nie tylko korzystnie wpływa na rozwój kariery zawodowej kobiet, ale także przyczynia się do zwiększenia efektywności i konkurencyjności przedsiębiorstw, a tym samym wpływa na rozwój całej gospodarki.

<sup>2</sup> Gender pay gap statistics, Eurostat, [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender\\_pay\\_gap\\_statistics#Highest\\_gender\\_pay\\_gap\\_in\\_financial\\_and\\_insurance\\_activities](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_pay_gap_statistics#Highest_gender_pay_gap_in_financial_and_insurance_activities) (dostęp 06.03.2023 r.)

CZĘŚĆ 4

# Dobre praktyki na rynku finansowym

## 4.01.

## BPH- Mentoring kluczem do rozwoju pracowników i sukcesu organizacji

**Bank BPH od wielu lat stwarza swoim pracownikom możliwości rozwojowe, w szczególności dba o rozwój zawodowy kobiet. Wiele badań potwierdza, że jest to jeden z kluczowych czynników wpływających na satysfakcję pracowników, obok atrakcyjnego wynagrodzenia czy dobrej atmosfery w miejscu pracy. Wszystko to oczywiście korzystnie wpływa na funkcjonowanie i rozwój samej organizacji.**

Duży wpływ na utrwalanie działań ukierunkowanych na rozwój i wzmocnianie kultury różnorodności ma fakt, że w Banku BPH od 18 lat aktywnie działa GE Womens Network (GEWN) – organizacja zrzeszająca kobiety pracujące we wszystkich biznesach należących do General Electric. Misją GEWN jest proaktywne wspieranie rozwoju zawodowego kobiet, doskonalenie ich umiejętności menedżerskich, współpracę i budowanie relacji – poprzez organizację licznych szkoleń i warsztatów.

**Właśnie taki cel przyświecał pomysłodawczyniom międzybiznesowego programu mentoringowo-coachingowego „Grow & Fly”, liderkom GE Women’s Network Poland: Magdalenie Grzędzie i Annie Hruszka z Banku BPH.**

Program zakłada wymianę doświadczeń pomiędzy uczestnikami projektu – z różnych firm i branż (m.in. z sektora finansowego – Bank BPH, branży medycznej – GE Medical Systems oraz branży IT – GE Healthcare IT Center of Excellence, Avio Aero Polska, Engineering Design Center), przy wsparciu ekspertów zewnętrznych. W rolę Mentorów i Coach’ów wcielili się menedżerowie z uczestniczących w projekcie firm, w tym członkowie zarządów.

W pierwszym etapie projektu mentorzy i mentees zostali przeszkoleni w zakresie mentoringu i połączeni w pary. Następnie, podczas sesji mentoringowych, pary pracowały w trybie hybrydowym nad wybranym przez Mentee celem, np. rozwojem kompetencji zawodowych, wzmocnieniem pewności siebie czy komunikacją interpersonalną.

### Cele programu Grow&Fly:

- wzmocnianie kompetencji kobiet w GE Women’s Network;
- wsparcie w rozwoju w budowaniu świadomości własnych potrzeb, celów;
- pomoc w zdobywaniu wiedzy przy uwzględnieniu indywidualnych potrzeb;
- dzielenie się wiedzą oraz doświadczeniem;
- inspirowanie;
- nowa perspektywa i wsparcie w budowaniu pewności siebie.

### Korzyści z programu:

- sprawdzenie się w nowej roli;
- rozwój sieci kontaktów biznesowych;
- poszerzanie perspektywy biznesowej i życiowej;
- wzmocnienie pozytywnego wizerunku pracodawcy;
- wzrost zaangażowania i motywacji pracowników;
- promowanie zasad włączania i równości;
- rozwój kultury opartej na dialogu;
- wzrost zaufania do pracodawcy w Legionowie.

**Pierwsza edycja „Grow & Fly” liczyła 35 par mentoringowych, zaś druga – już prawie 70!**

Oprócz procesów mentoringowych program zapewniał szkolenia i warsztaty rozwojowe zarówno dla mentees jak i dla mentorów.

## Opinie uczestników Programu

### Małgorzata Rucińska,

**Ekspertka ds. Komunikacji i Zarządzania Produktami, Bank BPH:**

„Uczestnictwo w programie Grow & Fly pomogło mi wzmocnić wiarę w siebie i własne kompetencje, stałam się bardziej odważna – zarówno w kontaktach służbowych jak i prywatnie. Uświadomiło mi jakie mam zasoby i jak mogę je wykorzystać w planowaniu dalszej kariery zawodowej.”

### Karolina Kaszubska,

**Dyrektorka Biura Modelowania Ryzyka Kredytowego, Bank BPH:**

„Udział w programie Grow & Fly pozwolił mi uświadomić sobie, że mogę przejąć kontrolę nad rozwojem swojej kariery zawodowej. Spowodowało to szereg zmian, które odczułam nie tylko ja, ale też moje otoczenie, od którego odbierałam sygnały, że zmiana jest widoczna. **Przyniosło mi to satysfakcję, której od długiego czasu brakowało.** Program to szansa na ruszenie z miejsca i poszerzenie wiedzy o sobie, co zawsze jest cenne.”

### Agata Kulicka,

**Ekspertka ds Zarządzania Usługami IT, Bank BPH:**

„Praca w IT wymaga łączenia umiejętności technicznych i interpersonalnych, zwłaszcza udział w dużych projektach pokazał mi obszary do rozwoju. Za każdym razem było to dla mnie duże wyzwanie, dlatego zdecydowałam się skorzystać z programu Grow & Fly.

**Dzięki współpracy z doświadczonym Mentorem, odkryłam, że mam potencjał do prowadzenia projektów, budowania zespołów. Że mam siłę przebijania stereotypów, które głęboko siedzą we mnie – od dzieciństwa. Pomogło mi przetrwać trudne zawodowe chwile i zrozumieć zachowania wynikające z mentalności innych kultur biznesowych i próbować wypracowywać wspólny język.**

Udział w programie sprawił, że jestem bardziej dojrzała. Pomimo stereotypów, które gdzieś nadal we mnie tkwią, mam teraz ich świadomość i staram się nie oddawać im kontroli.”

### Magdalena Grzęda,

**Dyrektorka Biura Analiz Kredytowych, Co-leaderka GEWN, certyfikowany Coach, Bank BPH:**

Misja GEWN jest mi szczególnie bliska, dlatego zbudowanie i wdrożenie programu „Grow & Fly” z udziałem kilku biznesów GE było spełnieniem moich marzeń i niewątpliwie dużym sukcesem patrząc na odbiór uczestników programu oraz na efekty jakie przynosi. Jestem dumna z tego, że pracując w Banku BPH mogę jednocześnie realizować tak ważną dla mnie wartość jaką jest wspieranie w rozwoju nie tylko na swoim aktualnym stanowisku, ale także jako co-leaderka GEWN i coach. Program umożliwił mi również dodatkowy rozwój umiejętności coachingowych, gdyż dzięki niemu mogłam prowadzić przez dwa lata procesy coachingowe oraz być świadkiem i towarzyszką rozwoju zawodowego i osobistego kobiet. Daje mi to dodatkową ogromną satysfakcję i motywuje do dalszego działania. Cieszy mnie też fakt, że druga edycja Programu została skierowana również do mężczyzn, a ich zainteresowanie przerosło nasze oczekiwania. Jestem przekonana, że Program „Grow & Fly” na długie lata zostanie kluczową inicjatywą GEWN.

### Tomasz Marszałek,

**Dyrektor Departamentu Audytu Wewnętrznego, Bank BPH:**

Praca z ludźmi to podstawowe zadanie każdego lidera, które nie powinno się ograniczać jedynie do pracy z własnym zespołem. Dla mnie rola mentora w programie Grow & Fly była doskonałym uzupełnieniem codziennych obowiązków i źródłem satysfakcji z możliwości dzielenia się doświadczeniem, analizy tematów omawianych podczas spotkań mentoringowych oraz nauki o innych biznesach General Electric. Każda z obu edycji programu, w których uczestniczyłem, trwała kilka miesięcy i to był dobry czas na przetestowanie omawianych pomysłów oraz na uzyskanie informacji zwrotnych dotyczących efektów podjętych działań. Poza samymi spotkaniami z Mentees bardzo dużo dały mi superwizje – spojrzenie na własną osobę oczami innych mentorów, zmuszające do przemyślenia swojego stylu współdziałania i innymi.

## 4.01

## Dobre praktyki CFA

**Miniony rok upłynął pod znakiem *diversity*.** Z pewnością popularyzacja wskaźników ESG, coraz większa niepewność i transformacja globalizacji wpłynęły na uwypuklenie aspektu *social*, w którym zamyka się również zasada, iż różnimy się od siebie i to właśnie w różnorodności drzemie ogromny potencjał.

Idea różnorodności oraz inkluzywności w przeciagu kilku ostatnich lat stała się jednym z flagowych punktów w globalnej misji CFA Institute, którego jesteśmy częścią. Misję staramy się realizować na naszym lokalnym rynku – w branży inwestycyjnej w Polsce oraz Litwie i Łotwie.

Branżę inwestycyjną, którą wciąż cechuje spora dawka konserwatyzmu, czeka wiele strukturalnych przeobrażeń. W ramach CFA Institute głos reprezentujący *diversity* jest coraz bardziej słyszalny, stąd stworzenie tzw. kodu różnorodności, równości oraz inkluzywności (*diversity, equity oraz inclusion*), w skrócie DEI Code, który implementują obecnie firmy inwestycyjne w Stanach Zjednoczonych oraz Kanadzie, a ich liczba zbliża się do 150 organizacji (marzec 2023). DEI Code jest efektem kilkumiesięcznych prac grupy roboczej, w której uczestniczyli zarówno profesjonalści z tytułem CFA,

eksperti DEI w organizacjach, jak i osoby decyzyjne w ramach firm inwestycyjnych, a jego idea zrodziła się z potrzeby stworzenia przestrzeni, stawiającej na pełną poszanowania komunikację. Począwszy od 2020 roku projekt ewoluje od skali mikro do skali makro, poprzez implementację jego zasad również poza Kanadą i Stanami Zjednoczonymi. Obecnie rozpoczęły się prace nad stworzeniem ramowych wytycznych dla firm inwestycyjnych, działających w obszarze unijnego systemu legislacyjnego. Należy pamiętać, że DEI Code nie ma na celu promocji wyłącznie dobrych praktyk w oparciu o *leadership* oraz *talent aquisition*. Ambicją ludzi, którzy pracowali nad DEI Code, jest stworzenie jasnych i transparentnych miar i wytycznych, do których będą stosować się organizacje branży inwestycyjnej przy uwzględnieniu kluczowych wskaźników efektywności DEI (KPIs).

W Polsce różnorodność ma przede wszystkim twarz kobiety i w tym kontekście CFA Society Poland realizuje aktywnie wiele inicjatyw, mających na celu promocję kobiet w branży inwestycyjnej, w której zwłaszcza w Polsce dominują wciąż mężczyźni.

## Jako pierwsi

na podstawie porozumienia z Giełdą Papierów Wartościowych w Warszawie oraz z Izłą Zarządzających Funduszami i Aktywami uruchomiliśmy w 2018 roku inicjatywę o nazwie Klub Kobiet Rynku Finansowego – jedyną tak liczną pod względem frekwencji przestrzeń networkingowo-edukacyjną, dedykowaną przede wszystkim kobietom zatrudnionym w sektorze finansowym. KKRF zapełnił lukę w branży inwestycyjnej, pozwalając kobietom z branży na wspólne spotkania i udział w spotkaniach z tego cyklu, jednocześnie promując ciekawe postaci – managerek, polityczek i naukowczyń. KKRF kontynuowany jest po dziś dzień i nie oparł się pandemii. W 2022 roku powrócono do stacjonarnych spotkań, na których pojawia się blisko 150 gościń oraz gości.

## Program Mentorinowy TO BE MORE

który jest jedynym dostępnym na polskim rynku cross-organizacyjnym programem dla profesjonalistów finansowych w Polsce oraz w krajach bałtyckich. W trzeciej edycji ponownie przyłożyliśmy szczególną uwagę, aby wśród kadry mentorskiej pojawiły się managerki z poziomu C-level. Dzięki temu udowodniliśmy, że wśród liderów jest wiele niezwykłych kobiet, reprezentujących różne obszary sektora finansowego – od zarządzania dużymi towarzystwami funduszy inwestycyjnych, poprzez pracę w pionach ryzyka na rzecz banków detalicznych, a skończywszy na stanowiskach zarządczych dużych instytucji finansowych.

## Jako organizacja

zrzeszająca bardzo różnorodne grono profesjonalistów finansowych nie boimy się feminatywów, a w ramach zarówno komunikacji rynkowej, jak i wewnętrznej używamy powszechnie słów managerka, dyrektora czy naukowczyni.

## Aktywnie wspieramy młode kobiety

W pierwszym kwartale 2023 roku uruchomiliśmy wspólnie z State Street Global Advisors oraz Fundacją Mamo Pracuj jeden z najbardziej wyjątkowych programów edukacyjnych dla młodych profesjonalistek, poszerzający ich profil kompetencyjny o wiedzę inwestycyjną na najwyższym poziomie. Dzięki świetnie zaprojektowanej strukturze programu, Fearless Together to tak naprawdę studia podyplomowe, posiadające poza aspektem stricte merytorycznym, również aspekt networkingowy. To również przykład zrównoważonej edukacji przez duże S. Dużo się pisze o zrównoważonych finansach, ale nie zapominajmy o edukacji właśnie. Ten projekt udowadnia, że na rynku dostępne są świetne programy, których celem jest nie zysk, a kapitał wiedzy poprzez kształcenie kobiet bez pobierania chesnego.

## Parytety, które na poziomie C-level

budzą bardzo wiele emocji. Edukując społeczność profesjonalistów inwestycyjnych, wspólnie z mBankiem zorganizowaliśmy debatę poświęconą parytetom, w której wzięli udział przedstawiciele i przedstawicielki firm rekrutacyjnych, konsultingowych i inwestycyjnych.

CZĘŚĆ 5

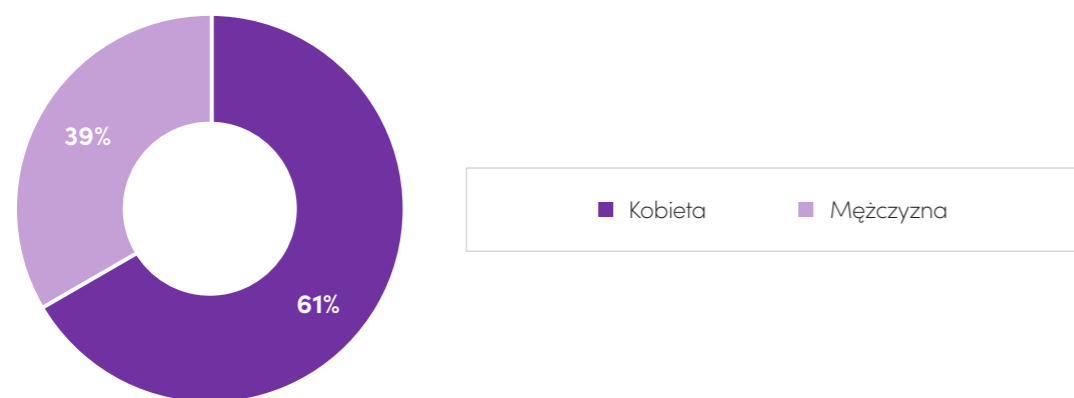
# Metodologia i profil badanych

# Metodologia i profil badanych

Badanie zostało przeprowadzone w dniach **14.12.22-22.01.23** metodą **CAWI** wśród **766 respondentów** reprezentujących sektor finansowy.

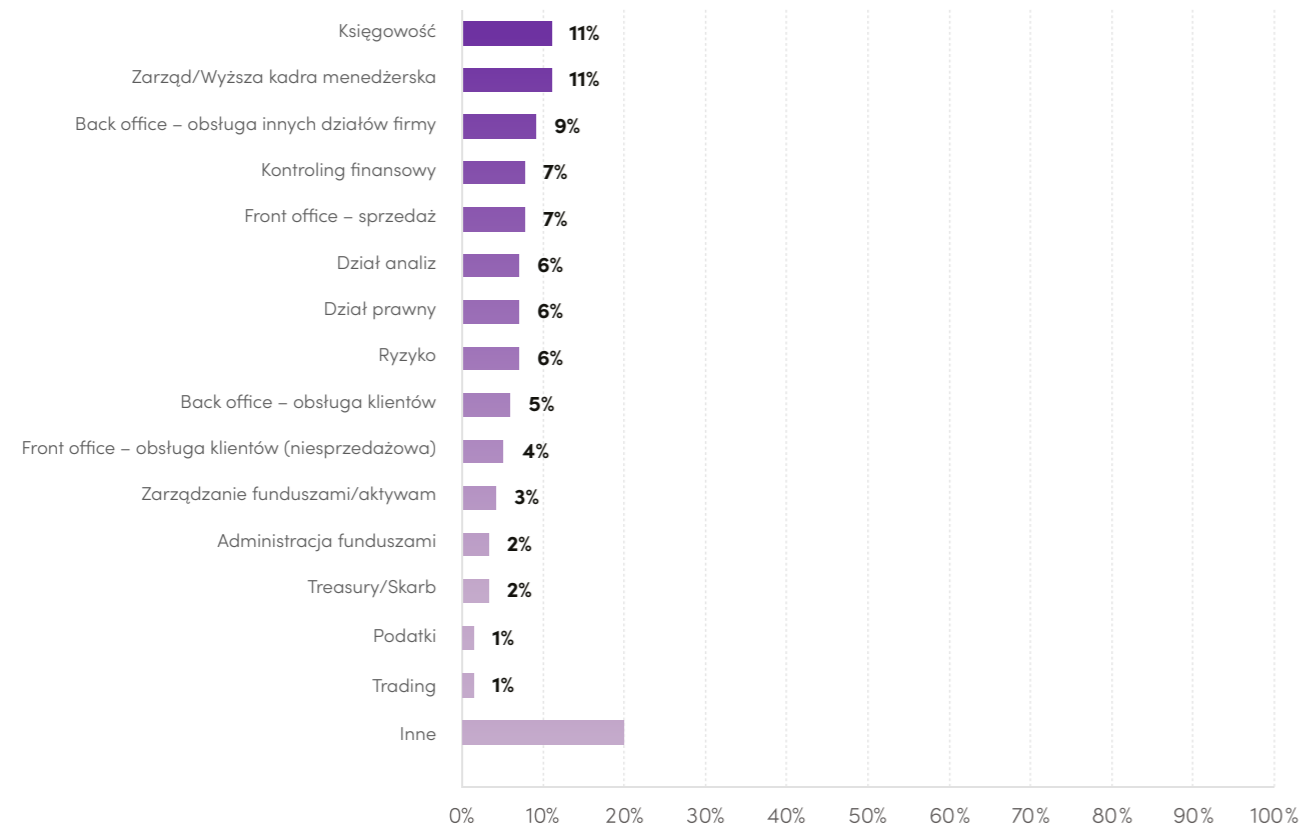
WYKRES 5.1.

## Płeć



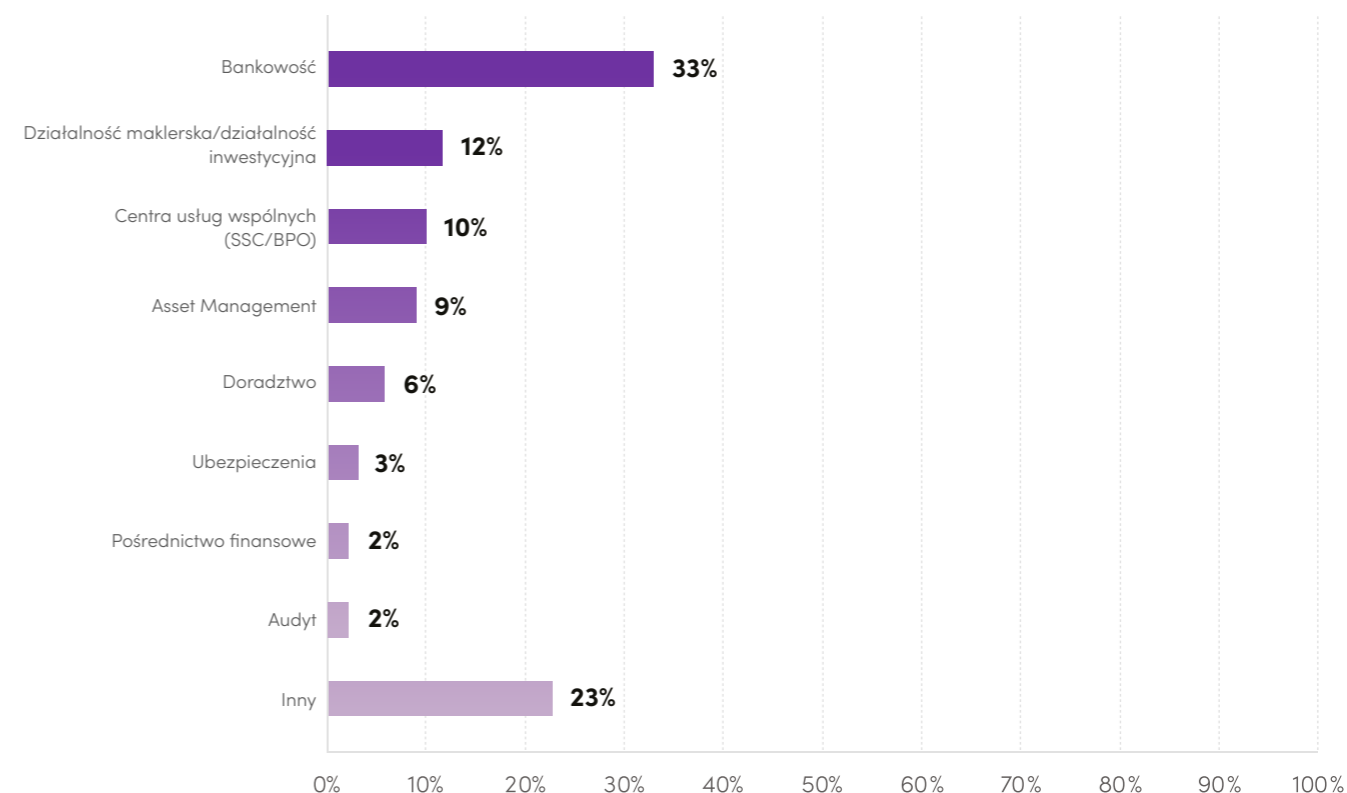
WYKRES 5.2.

## Proszę wskazać swój obszar aktywności zawodowej



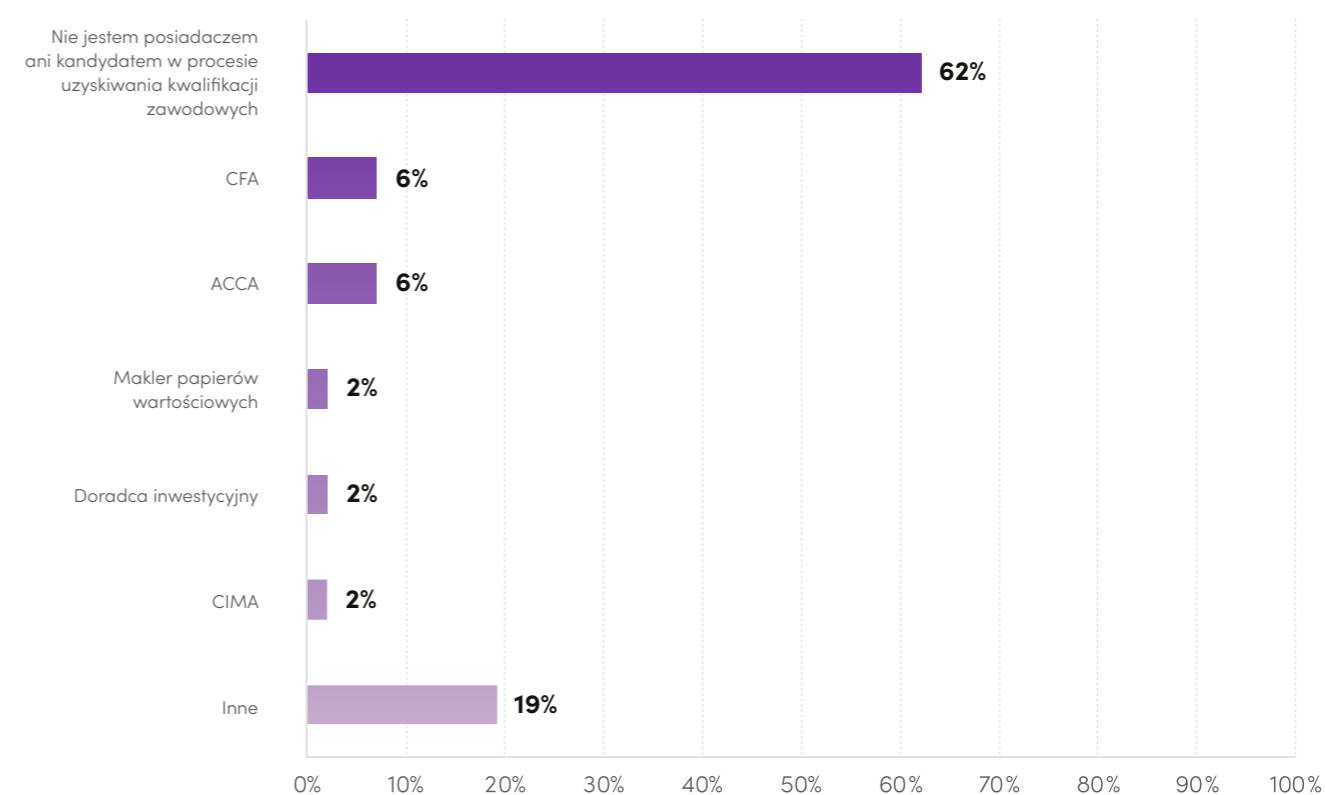
WYKRES 5.3.

## Proszę wskazać Pani/ Pana branżę



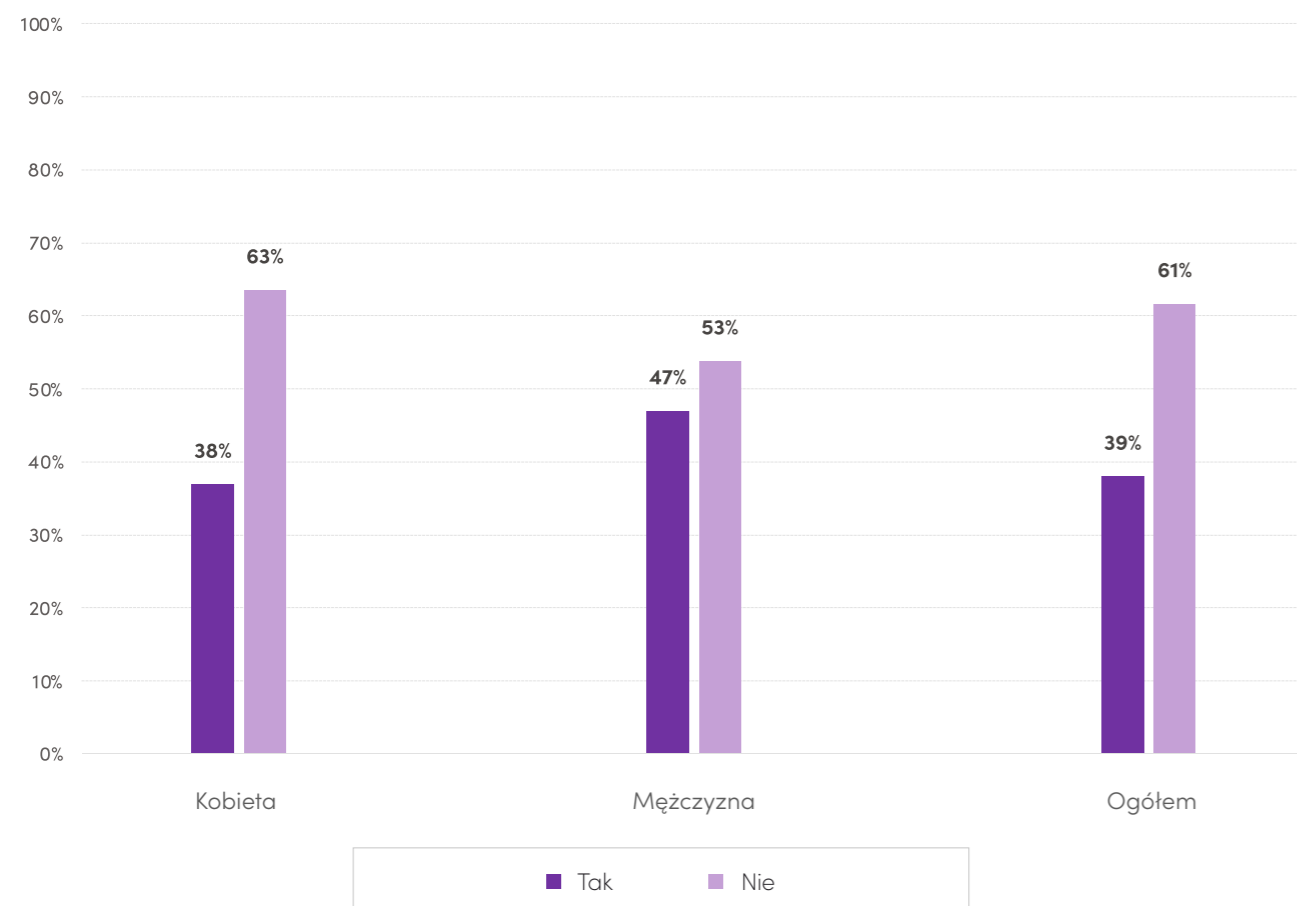
WYKRES 5.4.

## Jaki tytuł zawodowy Pani/Pan posiada lub w trakcie uzyskiwania jakiego certyfikatu zawodowego Pani/Pan jest?



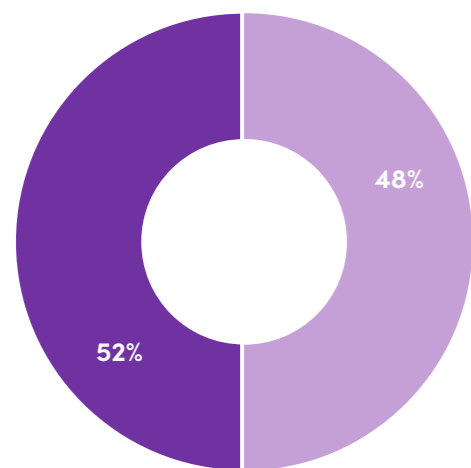
WYKRES 5.5.

## Czy Pan/i zarządza zespołem?



WYKRES 5.6.

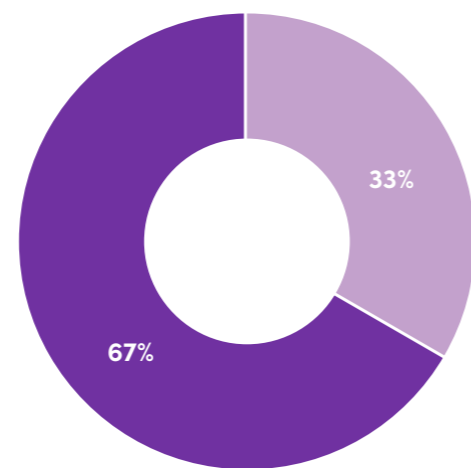
## Czy wychowuje Pani/Pan dziecko/ci?



■ Tak ■ Nie

WYKRES 5.7.

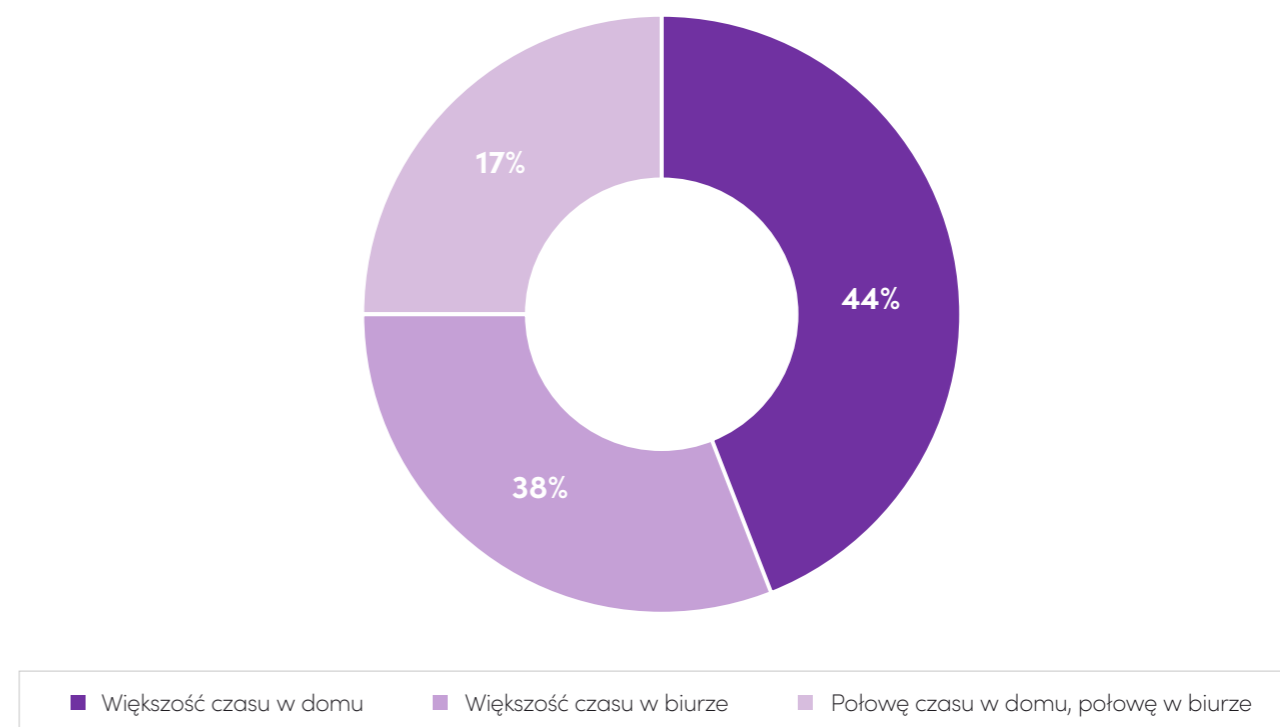
## Czy w Pana/i firmie obowiązują elastyczne godziny pracy (swobodna regulacja godzin pracy)?



■ Tak ■ Nie

WYKRES 5.8.

## Prosimy średnio określić proporcje Pana/i pracy w biurze i na home office?



■ Większość czasu w domu ■ Większość czasu w biurze ■ Połowę czasu w domu, połowę w biurze

# Antal

**Antal jest liderem rekrutacji specjalistów i menedżerów oraz doradztwa HR. Marka obecna jest w 35 krajach, w Polsce działa od 1996 roku.**

Biura w Warszawie, Wrocławiu, Krakowie, Poznaniu oraz Gdańsku prowadzą projekty w Polsce i za granicą, dla największych globalnych oraz lokalnych przedsiębiorstw z wszystkich sektorów gospodarki.

Jako jedna z pierwszych firm rekrutacyjnych na polskim rynku wprowadziliśmy macierzowy podział zespołów, dzięki czemu nasi konsultanci specjalizują się zarówno w rekrutacji w zakresie sektora, jak i stanowiska.

Obecnie w Antal działa 9 dywizji rekrutacyjnych oraz zespoły doradzające firmom w ramach oceny i rozwoju pracowników, employer branding oraz analiz rynkowych.

## Nasze usługi

Elastycznie i kompleksowo podchodzimy do potrzeb pracodawców. Specjalizujemy się nie tylko w rekrutacji, ale również w doradztwie HR.

Oferujemy usługi rekrutacji stałej, kontraktowej i RPO (Recruitment Process Outsourcing), a także zaawansowane rozwiązania wspierające rekrutację czy wzmacniające wizerunek pracodawcy oraz narzędzia służące rozwojowi pracowników. Prowadzimy również badania rynku pracy dostosowane do potrzeb naszych klientów.



Rekrutacja



Market Research



Recruitment Process Outsourcing



HR Consulting



Contracting



Interim Management



Employer Branding

# Antal Market Research

Antal Market Research to wyspecjalizowany dział odpowiedzialny za przygotowanie raportów analizujących rynek pracy. W ramach dywizji realizowane są zarówno raporty prezentujące trendy na rynku pracy, jak i materiały przygotowane w odpowiedzi na indywidualne potrzeby klientów. Antal Market Research opracowuje między innymi: raporty płacowe, raporty wizerunku pracodawcy czy potencjału inwestycyjnego w obszarze kapitału ludzkiego, w określonych branżach lub regionach.

## Badania wynagrodzeń

Opracowujemy kompleksowe raporty płacowe w wybranych obszarach rynkowych. Dzięki specjalizacjom zespołów w Antal jesteśmy w stanie przedstawić wynagrodzenia nawet w przypadku wąskich i niszowych grup stanowisk. Każde badanie projektujemy i przygotowujemy według indywidualnego zapotrzebowania klienta.

## Badania wizerunku pracodawcy

W czasach rynku kandydata opinia potencjalnych pracowników o firmie ma kluczowy wymiar przekładający się bezpośrednio na koszty i czas rekrutacji oraz poziom rotacji dobrowolnej w organizacji. Antal Market Research oferuje przeprowadzenie badania wizerunku pracodawcy wśród precyzyjnie określonej grupy docelowej wskazanej przez klienta (np. specjalistów IT). Raport przedstawi silne strony pracodawcy i potencjalne obszary rozwojowe. Wskaże trafne kanały komunikacji informacji o firmie czy nowych wakatach.

## Badania dostępności kandydatów i potencjału inwestycyjnego w obszarze kapitału ludzkiego

W sytuacji, gdy firma zastawia się nad inwestycją w nowym regionie, dostępny kapitał ludzki może zaważyć o powodzeniu i wysokości kosztów całego projektu. Antal oferuje przeprowadzenie kompleksowych badań określających: potencjał edukacyjny w konkretnych obszarach specjalizacji, dostępność kompetencji na danym rynku, skalę trudności pozyskania pracowników, przybliżony czas rekrutacji, wynagrodzenia w określonych lokalizacjach, cechy specyficzne danego regionu wpływające na pozyskanie kapitału ludzkiego, potencjał relokacyjny oraz analizę konkurencji.

Klientom oferujemy również usługę porównania wybranych lokalizacji zarówno w Polsce, jak i za granicą.

**Chcesz dowiedzieć się więcej o badaniach rynku pracy prowadzonych przez Antal?**

Skontaktuj się z nami →



# Pomagamy społeczeństwu osiągnąć cele zrównoważonego rozwoju ONZ



W Antal realizujemy strategię w sposób społecznie odpowiedzialny, ponieważ rozumiemy, że w dzisiejszym świecie istotne jest nie tylko efektywne zarządzanie kapitałem firmy, ale także jej udział w przedsięwzięciach służących zrównoważonemu rozwojowi.

## Rozwijamy kapitał ludzki

Naszą misją jest sukces ludzi. Dążymy do umożliwienia zrównoważonego zatrudnienia przez całe życie oraz zapewnienia organizacjom możliwości optymalizacji zarządzania zasobami ludzkimi.

## Nasza wspólna odpowiedzialność to wspieranie naszych klientów w rozwoju ich biznesu

Od lat wspieramy naszych klientów w zrównoważonym wzroście i prowadzimy różnorodne działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Inspirujemy naszych partnerów biznesowych tym samym przyczyniając się do zwiększenia ich wkładu w zrównoważony rozwój. Z przekonaniem wdramy działania wspierające realizację 17 Celów ONZ według zasady **3P: People, Planet, Prosperity**.

## TRZY FILARY ESG ANTAL 3P: People, Planet, Prosperity



## Kształujemy rynek pracy

Chcemy wywierać pozytywny wpływ na rzeczywistość zawodową i być wzorem w prowadzeniu działalności i podejściu do najbardziej wrażliwych wyzwań społecznych. To pomaga zapewnić wartość ekonomiczną nam i naszym interesariuszom oraz generuje pozytywny wpływ na polską gospodarkę i rynek pracy.

## Dzielimy się wiedzą

Prowadzenie działań edukacyjnych na rzecz rozwoju przedsiębiorczości w Polsce wpisane jest w wartości i kulturę organizacyjną Antal. Edukujemy przyszłych i obecnych przedsiębiorców, promujemy wiedzę i dobre praktyki z zakresu *Diversity & Inclusion*, wspieramy rozwój młodych oraz aktywnie uczestniczymy w konferencjach skierowanych do biznesu. Dzielimy się wiedzą i doświadczeniem przygotowując liczne publikacje, tworząc branżowe raporty badawcze i opiniotwórcze opracowania merytoryczne dotyczące rynku pracy.

Wierzymy, że działania, które podejmujemy jako organizacja odgrywają fundamentalną rolę w kształtowaniu i tworzeniu postępu w społeczeństwie.

# CFA Society Poland

CFA Society Poland powstało w 2004 roku i jest jednym ze 160 lokalnych CFA Societies międzynarodowego CFA Institute. Organizacja ta obecna jest w 70 krajach i zrzesza blisko 202 tys. przedstawicieli branży finansowej.

CFA Society Poland rozpowszechnia i realizuje najwyższe standardy etyczne oraz edukacyjne w zakresie działań branży inwestycyjnej w Polsce.

Organizacja **skupia profesjonalistów** mających związek z szeroko pojętym dokonywaniem inwestycji i zarządzaniem finansami. Jest to prestiżowe grono osób, mogące pochwalić się szerokim zakresem wiedzy finansowej i doskonałym zrozumieniem procesów gospodarczych.

**Tytuł CFA** to kompetencje i kwalifikacje niezbędne do wykonywania wielu zawodów. Egzaminy obejmują takie obszary, jak analiza i wycena instrumentów finansowych, zarządzanie portfelem, finanse spółek, sprawozdawczość finansowa czy etyka.

Program podlega bieżącej aktualizacji przy uwzględnieniu najważniejszych trendów sektora inwestycyjnego w skali całego globu, o czym można przeczytać na stronie:

[evolve.cfainstitute.org](https://evolve.cfainstitute.org)

[www.cfapoland.org](https://www.cfapoland.org)

[www.cfainstitute.org](https://www.cfainstitute.org)



**Bank BPH**  
grupa GE Capital

## O BPH

Bank BPH działa na polskim rynku od przeszło 30 lat. Przez większą część tego okresu był bankiem uniwersalnym, a od listopada 2016 roku funkcjonuje jako **bank specjalistyczny**, zajmujący się zarządzaniem i obsługą portfela kredytów hipotecznych klientów indywidualnych.

Nadrzędnym celem Banku BPH jest zapewnienie najwyższej jakości obsługi klientów, a także realizacja strategii biznesowej w sposób społecznie odpowiedzialny i zgodny z zasadami ładu korporacyjnego, z uwzględnieniem potrzeb wszystkich grup interesariuszy.

Bank bardzo dużą rolę przywiązuje do rozwoju swoich pracowników, tworzy przyjazne środowisko pracy oraz promuje różnorodność i włączanie jako kluczowe wartości.

Bank BPH jest częścią Grupy **General Electric**, jednej z największych korporacji na świecie.

Siedzibą prawną Banku BPH jest Gdańsk, centrala znajduje się w Warszawie, a główne centrum operacyjne i informatyczne - w Gdańsku.

[www.bph.pl](http://www.bph.pl)

## Izba Zarządzających Funduszami i Aktywami

**Izba Zarządzających Funduszami i Aktywami** jest organizacją zrzeszającą, na zasadach dobrowolności, działającą w Polsce towarzystwa funduszy inwestycyjnych.

**Działa na mocy ustawy z dnia 27 maja 2004 roku o funduszach inwestycyjnych i zarządzaniu alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi oraz ustawy z dnia 30 maja 1989 r. o izbach gospodarczych.**

**Do IZFiA należą najważniejsi i najwięksi zarządzający funduszami w kraju**, reprezentujący najbardziej cenne marki finansowe polskie i zagraniczne. Izba skupia również niezależnych dystrybutorów oraz największe podmioty świadczące usługi outsourcingowe na rzecz towarzystw funduszy inwestycyjnych, powszechnych towarzystw emerytalnych i towarzystw ubezpieczeniowych.

**Program podlega bieżącej aktualizacji przy uwzględnieniu najważniejszych trendów sektora inwestycyjnego** w skali całego globu, o czym można przeczytać na stronie:

[www.izfa.pl](http://www.izfa.pl)

# Kontakt

POTRZEBUJESZ WIĘCEJ INFORMACJI?

## Agnieszka Wójcik

COMMUNICATIONS & MARKET RESEARCH DIRECTOR

ANTAL

[agnieszka.wojcik@antal.pl](mailto:agnieszka.wojcik@antal.pl)

[www.antal.pl](http://www.antal.pl)