



UNIWERSYTET SZCZECIŃSKI
INSTYTUT ZARZĄDZANIA

Mgr Justyna Simińska

**OCENA POZIOMU INNOWACYJNOŚCI SPÓŁEK GIEŁDOWYCH
ZARZĄDZANYCH PRZEZ KOBIETY W POLSCE**

Autoreferat pracy doktorskiej

Promotor

dr hab. prof. US Krzysztof Janasz,
Uniwersytet Szczeciński

Recenzenci

dr hab. Beata Ślusarczyk, Prof. PCz.,
Katedra Logistyki, Wydział Zarządzania, Politechnika Częstochowska

dr hab. Anna Zachorowska-Mazurkiewicz, Prof. UJ,
Instytut Ekonomii, Finansów i Zarządzania, Uniwersytet Jagielloński

Szczecin 2022

Spis treści

1. Uzasadnienie wyboru tematu.....	3
2. Cel i hipoteza badawcza.....	6
3. Układ pracy.....	7
4. Metodyka badań.....	9
5. Wybrane wyniki badań.....	12
6. Wnioski końcowe i rekomendacje.....	18

1. Uzasadnienie wyboru tematu

Innowacyjność w literaturze przedmiotu często jest utożsamiana z kluczowym czynnikiem sukcesu, decydującym o przewadze konkurencyjnej przedsiębiorstw na rynku, poprawie efektywności ich działania, wyższych wynikach finansowych oraz, w przypadku spółek giełdowych, z bardziej korzystnym postrzeganiem ich akcji przez inwestorów na rynku kapitałowym. Jednocześnie jednak, z uwagi na wysokie ryzyko i koszty działalności innowacyjnej, a także różnice w zakresie jej wewnętrznych uwarunkowań, w praktyce można mieć do czynienia z bardzo różnymi przypadkami przełożenia wysiłku związanego z podejmowaną przez przedsiębiorstwa działalnością innowacyjną na wymierne efekty finansowe czy też wizerunkowe.

Jednym z ważniejszych celów podjętego przez autorkę badania, było uzyskanie informacji o wynikach finansowych spółek giełdowych i skonfrontowanie ich z udziałem kobiet w zarządach, a tym samym próba odpowiedzi na pytanie, czy w polskich spółkach giełdowych indeksu WIG20 obserwuje się pozytywną zależność między liczbą kobiet w zarządzie, a rentownością firmy. Z tychże badań prowadzonych w USA, Wielkiej Brytanii czy Szwecji wynika, że taka zależność występuje: więcej kobiet w zarządzie przekłada się na wyższą rentowność¹. Jednym z głównych założeń autorki było twierdzenie, że im lepsze wyniki finansowe spółek, tym wyższy jest poziom innowacyjności reprezentowany przez te spółki. Natomiast lepsze wyniki finansowe mają uzyskać spółki, w których zarządach zasiadają kobiety.

Bardzo ciekawym zatem jest poruszenie zagadnienia, jaka występuje zależność pomiędzy składem zarządu pod względem płci, a poziomem innowacyjności tejże spółki, a dokładnie, czy liczba kobiet w zarządzie ma wpływ na kształtowanie się wskaźników rentowności, a tym samym czy przekłada się na wyższy poziom innowacyjności?

Kobiety charakteryzują się swoistym stylem zarządzania (Lisowska, 2009, s. 7), co jest podstawą do wnioskowania, że w zarządzanym przez kobietę podmiocie mamy do czynienia z inną wiązką czynników determinujących innowacyjność w tymże przedsiębiorstwie, aniżeli w przypadku podmiotu zarządzanego przez reprezentanta płci przeciwnej.

Badania wskazują (Ostergaard, Timmermanns, Kristinsson, 2011, s. 500-510), że istnieje pozytywna korelacja pomiędzy różnorodnością personelu pod względem płci, odpowiedzialnego za proces innowacyjny, a zdolnościami do innowacji przedsiębiorstwa. Istnieją jednak nieliczne

¹ O wynikach tych badań patrz: Korzyści ekonomiczne polityki równych szans, w: Przewodnik dobrych praktyk. Firma równych szans, EQUAL, UNDP, Warszawa 2007, s. 31-34 oraz 36-46.

przykłady takich badań. Dobrą praktyką, którą warto przywołać w tym miejscu jest właśnie uchwała GPW z maja 2010: Rada Nadzorcza GPW przyjęła uchwałę, w której „rekomenduje spółkom publicznym i ich akcjonariuszom, by zapewniały one zrównoważony udział kobiet i mężczyzn w wykonywaniu funkcji zarządu i nadzoru w przedsiębiorstwach, wzmacniając w ten sposób kreatywność i innowacyjność w prowadzonej przez spółki działalności gospodarczej.”

Najczęściej jednak, badania i raporty poświęcone są problemowi niedostatecznej reprezentacji kobiet w nauce i w sektorze przedsiębiorstw. Wyniki międzynarodowych empirycznych studiów porównawczych wskazują, że ogólnie istnieje widoczna tendencja mniejszego zaangażowania kobiet w tworzenie wiedzy naukowej (Lariviere, Gingras, Cronin, Sugimoto, 2013, s. 2011-2013) i przemysłowej (Bunker Whittington K., Smith-Doerr, 2005, s. 355-370). Niewłączenie kobiet do nauki i do badań może być określane jako nieakceptowalna strata dla zasobów ludzkich (Abels, 2012, s. 187-207).

Liczba zatwierdzonych patentów, zgłoszonych przez kobiety i mężczyzn również zwraca uwagę na problem nierówności i niewystarczającego wykorzystania zdolności innowacyjnych kobiet (Hunt, G.J., Herman, Munnroe, 2013, s. 831-843). Na podstawie przeprowadzonych badań, których celem miało być wyszukanie artykułów naukowych z bazy Scopus, które traktowały o płci i innowacjach, wyciągnięto bardzo interesujące wnioski. Wyniki wyszukiwania były następujące: 106 994 pozycje, które zawierały słowa „innowacja”, w tytule/abstrakcie bądź jako słowo kluczowe. Po ponownym podjęciu wyszukiwania, gdzie tym razem kryterium wyszukiwania stanowiły: „innowacje”, i „płeć”, liczba uzyskanych wyników wynosiła 615. Natomiast liczba artykułów, w których miała się pojawić kombinacja słów: „innowacje”, i „kobiety”, wynosiły 1306 (Alsos, Ljunggren, Hytti, 2013, s. 236-256). Badania te jasno pokazują, że połączenie tematyki innowacji z tematyką płci, z przyłożeniem akcentu na kobiety, jest obszarem rzadko poruszonym, a tym samym stanowi to o atrakcyjności powyższych zagadnień w świetle badań naukowych, dlatego też to zagadnienie szerzej omówione zostało w pracy doktorskiej. Dane na temat problematyki płci i jej roli w procesie innowacji są nadal ubogie, a w związku z tym, zasadnym jest, podjęcie się dostarczenia wiedzy z tego zakresu.

Inne natomiast badania przeprowadzone przez Foss'a, Woll'a i Moilanen'a (Foss, Woll, Moilanen, 2013, s. 298-322) wykazują, że kobiety, podobnie jak mężczyźni, są innowacyjne na etapie tworzenia nowych inicjatyw, jednak pomysły obu płci nie są równo wykorzystywane w organizacji.

Zjawisko badania udziału kobiet w biznesie nie jest jeszcze dalece upowszechnione w Polsce, jednak coraz częściej wskazuje się jego wagę i warto poznać to zagadnienie bliżej, gdyż istnieje bezpośrednia zależność między liczebnością kobiet, a szczeblem zarządzania i wielkością przedsiębiorstwa. Im wyższy szczebel, tym liczebność kobiet jest mniejsza² (Anthony, Johnson, Sinfield, Altmann, 2012, s. 7). Im większy podmiot, tym udział kobiet w decyzyjności mniejsza. Nie bez powodu zatem analizie zostaną poddane spółki giełdowe indeksu WIG20, ponieważ na tym przykładzie widać jasno, jak wygląda udział kobiet w zarządach spółek – jest ich niewiele w porównaniu z reprezentacją mężczyzn.

Punktem wyjścia do badań stała się literatura przedmiotu, w której wciąż zauważa się niedostateczny udział kobiet w zarządach spółek. Dodatkowym impulsem do zbadania niniejszej problematyki jest wspomniana wcześniej Rezolucja Parlamentu Europejskiego z 2011 roku, zakładająca osiągnięcie konkretnych kwot kobiet w zarządach spółek: 30% do 2015 oraz 40% do 2020 roku. Zakładając zatem, że kobiety występują w strukturach spółek, autorka pragnie zdiagnozować, jak liczba kobiet zasiadająca w zarządzie spółki wpływa na wskaźnik rentowności, i jak te w efekcie wpływają na poziom innowacyjności spółki.

² Potwierdzają to między innymi badania zrealizowane wśród 95 spółek działających na rynku kapitałowym tj. notowanych na rynku regularnym, New Connect oraz spółek i banków nienotowanych na giełdzie, z branży finansowej, przemysłu, budownictwa informatyki oraz usług czy też badania [Kupczyk 2009; Lisowska 2010; Report on Progress on Equality between Women and Men in 2010].

2. Cel i hipoteza badawcza

Celem głównym jest zdiagnozowanie potencjalnych zależności między liczbą kobiet w zarządach spółek, a ich (spółek) poziomem innowacyjności, przez dokonanie oceny poziomu innowacyjności spółek giełdowych w Polsce na podstawie wskaźników rentowności ROA i ROE.

Za hipotezę główną przyjęto twierdzenie, iż liczba kobiet w zarządach spółek jest ważną determinantą ich innowacyjności, ponieważ zaangażowanie kobiet w proces decyzyjny dotyczący innowacji sprzyja wyższemu poziomowi innowacyjnemu spółek giełdowych. Założeniem autorki jest to, że im więcej kobiet w zarządzie spółki, tym korzystniejsze wskaźniki rentowności, które przekładają się także na wyższy poziom innowacyjności spółki.

Hipotezy cząstkowe to:

1. Liczba kobiet w zarządach spółek giełdowych wzrasta.
2. Spółki giełdowe stosują się do regulacji prawnych na rzecz równości płci.
3. Istnieje silna zależność pomiędzy liczbą kobiet w zarządzie, a wielkością wskaźników rentowności ROA i ROE.
4. Istnieje silna zależność pomiędzy obecnością kobiet w zarządzie spółki, a jej poziomem innowacyjności.
5. Spółki giełdowe osiągają lepsze wyniki wskaźników rentowności ROA i ROE przy zaangażowaniu kobiet w skład zarządu w kwocie 40 i więcej procent.
6. Spółki giełdowe osiągają lepsze wyniki finansowe, jeśli w ich zarządach zasiadają kobiety, niż te spółki, w których kobiet brak.

3. Układ pracy

Rozdział pierwszy ma charakter teoretyczny. W rozdziale tym dokonano krytycznej analizy literatury przedmiotu, przedstawiając zarys historii innowacji, przegląd definicji innowacji i innowacyjności, ich istotę, znaczenie. Wskazano na różnice między innowacjami, a innowacyjnością oraz scharakteryzowano podmiot innowacyjny. Poruszono także zagadnienia źródeł innowacji oraz klasyfikację innowacji. Ważnym punktem pierwszego rozdziału są wskazania uwarunkowań innowacji oraz rola innowacji we funkcjonowaniu podmiotów, gdzie można przeczytać o wpływie innowacji na kondycję przedsiębiorstwa. Ostatnim podpunktem pierwszego rozdziału są kryteria oraz mierniki poziomu innowacyjności podmiotów.

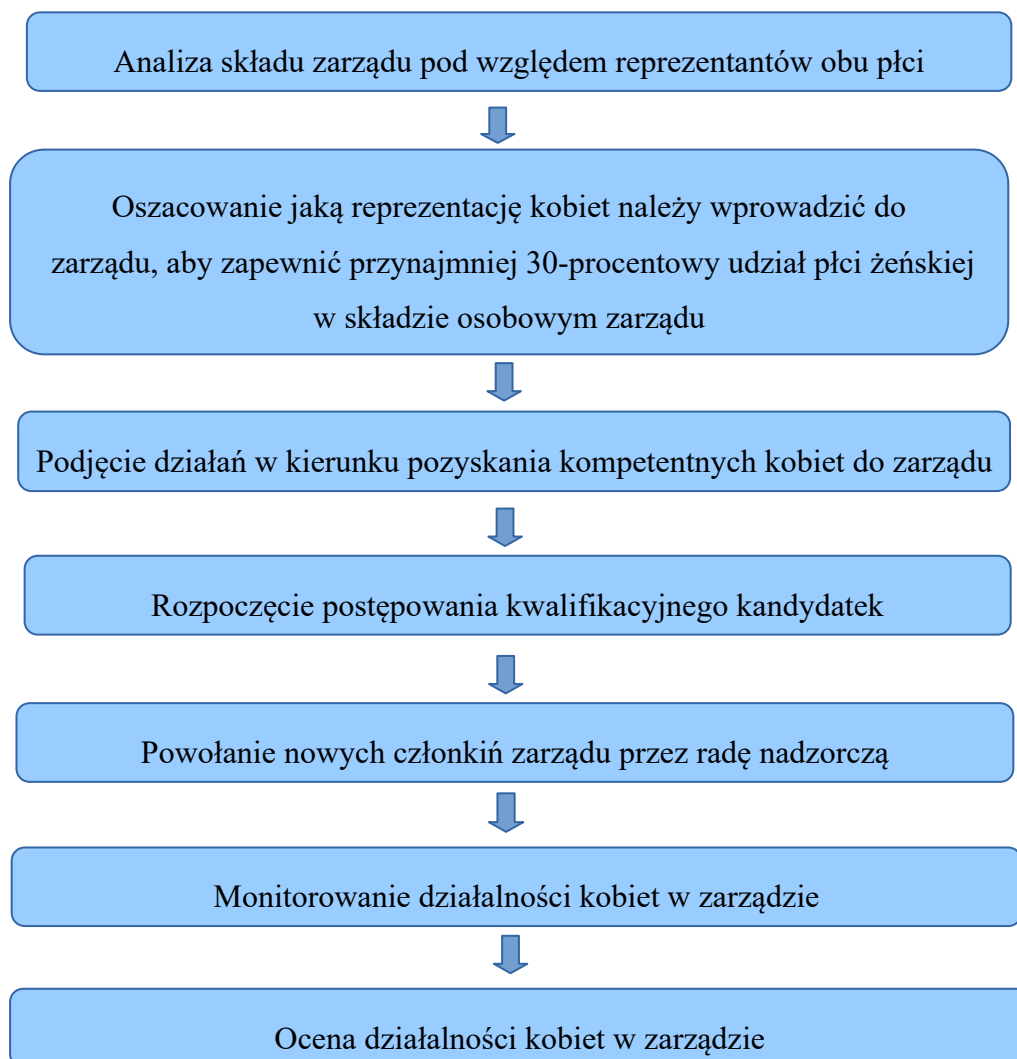
Rozdział drugi również ma charakter teoretyczny i porusza tematykę kobiet w biznesie. W rozdziale tym opisano sytuację kobiet na rynku pracy, przywołując liczne statystyki oraz badania oraz bariery i stymulatory funkcjonowania kobiet na rynku pracy. Dalej, scharakteryzowano kobiecy styl zarządzania oraz sytuację kobiet w sferze biznesu. W końcowych częściach drugiego rozdziału, zaprezentowano zależności, między udziałem kobiet w gremiach decyzyjnych spółek, a wynikami finansowymi tych spółek. Ostatni podpunkt dostarcza informacji na temat aktywności innowacyjnej kobiet.

Rozdział trzeci jest rozdziałem prezentującym metodologię badań. Opisano tutaj założenia oraz metody badawcze zastosowane w kontekście realizacji celów pracy. Tutaj zamieszczono przyczynę podjęcia tematu, wskazując na lukę w literaturze. Sformułowano cel główny, hipotezę główną oraz cząstkowe, sprecyzowano grupę badawczą oraz zaprezentowano główne mierniki.

Rozdział czwarty to wyniki badań. W kontekście badań jakościowych dokonano analizy stron internetowych oraz dokumentacji zamieszczonej na nich, aby zdiagnozować podejście spółek giełdowych do zagadnienia różnorodności, w tym głównie różnorodności pod względem płci w zarządach spółek.

W rozdziale piątym zamieszczono rekomendacje dla spółek giełdowych Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie, w sprawie zwiększenia udziału kobiet w gremiach decyzyjnych spółek giełdowych. Rozdział ten zawiera listę czynności, które spółki mogą podjąć, aby wesprzeć udział kobiet w zarządach. Autorka przedstawiła swoją propozycję planu działań.

Wykres 1. Plan działania w obszarze równości płci w zarządzie



Źródło: opracowanie własne

4. Metodyka pracy

Punktem wyjścia do badań stała się literatura przedmiotu, w której wciąż zauważa się niedostateczny udział kobiet w zarządach spółek. Dodatkowym impulsem do zbadania niniejszej problematyki jest wspomniana wcześniej Rezolucja Parlamentu Europejskiego z 2011 roku, zakładająca osiągnięcie konkretnych kwot kobiet w zarządach spółek: 30% do 2015 oraz 40% do 2020 roku. Przyjmując zatem, że kobiety występują w strukturach spółek, autorka pragnie zdiagnozować, jak liczba kobiet zasiadająca w zarządzie spółki wpływa na wskaźnik rentowności ROA – stopa zwrotu z aktywów, która informuje o zdolności spółki do wypracowania zysków i efektywności zarządzania majątkiem. Poza tym, informuje o rentowności wszystkich aktywów firmy w stosunku do wypracowanych zysków. Im wyższy wskaźnik, tym efektywność aktywów lepsza. ROE – stopa zwrotu z kapitału własnego kapitału własnego, która informuje o tym ile zysku udało się wypracować spółce z wniesionego kapitału własnego. Im wyższy wskaźnik, tym efektywniejsze zarządzanie kapitałem własnym. W obu definicjach przewija się pojęcie zysku, który można scharakteryzować:

- jeden z najważniejszych mierników działalności gospodarczej, pozwalający ocenić czy działalność jest opłacalna,
- zysk wynagradza poniesione ryzyko gospodarcze,
- zysk przyciąga inwestorów oraz kapitał potrzebny do wprowadzenia innowacji oraz rozwoju,
- jest źródłem finansowania inwestycji,
- źródłem powstawania zysku jest innowacyjność.

Klimat zmian technologiczno - organizacyjnych jest pozytywnie skorelowany ze zmianami wskaźników ROA i ROE. Odpowiednia kultura organizacyjna jest najważniejszym bodźcem dla wprowadzenia innowacji. Ich komercjalizacja ma silne pozytywne przełożenie na kondycję finansową spółki. Zachodzi również inna zależność, a mianowicie, dobra kondycja finansowa spółki zwiększa prawdopodobieństwo wprowadzenia ulepszeń innowacyjnych.

Autorka, na potrzeby rozprawy doktorskiej pragnie zaproponować swoją definicję innowacyjności, którą kierować się będzie w dalszych analizach niezbędnych do realizacji badań. Owa definicja ma brzmieć następująco: Innowacyjność jest to intuicyjnie rozumiana zdolność (potencjał) podmiotu do efektywnej alokacji zasobów w postaci aktywów, stanowiących o potencjale innowacyjnym przedsiębiorstwa (np. licencje, maszyny, środki finansowe, inwestycje) oraz zdolność do

generowania wzrostu inwestycji w te aktywa. Aktywa rozumiane są tutaj jako materialne i niematerialne składniki majątku przedsiębiorstwa.

Potencjał innowacyjności nawiązuje do podejścia zasobowego w działalności innowacyjnej przedsiębiorstwa. Podejście to koncentruje się na badaniu zasobów i umiejętności organizacji, przy czym zasoby rozumiane są jako składniki materialne i niematerialne, czyli wspomniane wyżej aktywa.

Obok tejże definicji warto zinterpretować, co określane jest mianem poziomu innowacyjności. Tutaj również autorka proponuje swoją definicję: poziom i struktura stopy zwrotu z aktywów i kapitału własnego, stanowiących o potencjale innowacyjnym przedsiębiorstwa, stąd analizowane wskaźniki ROA i ROE.

Autorka wskazuje również na nomenklaturę, ponieważ do badań zostanie analizowany skład zarządu, a nie rady nadzorczej, gdyż z definicji zarządu wynika, iż jest to organ decyzyjny, kierowniczy, mający wpływ na procesy w spółce. Rada nadzorcza pełni w zasadzie funkcję kontrolną nad działaniem zarządu.

Dobór próby badawczej:

Obserwacji poddane zostaną spółki Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie o indeksie WIG20 – czyli spółki największe. Spółki te postrzegane są jako wzorzec dla innych oraz posiadają większe zdolności do implementacji najnowszych trendów zarządzania oraz dobrych praktyk.

Dodatkowo, Rezolucja z 2011 odnosi się do przedsiębiorstw dużych, czyli zatrudniających powyżej 240 osób. Stąd celowy dobór próby.

Lata brane pod uwagę w badaniu również są wynikiem doboru celowego, wynikającego z faktu wprowadzenia przepisów Rezolucji z 2011 roku oraz czasem, do którego spółki mają ustosunkować się do jej przepisów, czyli do 2020. Horyzont czasowy badań to 2012-2020.

Metoda badawcza:

Metodami badawczymi wykorzystanymi do opracowania niniejszej rozprawy były:

- metoda krytyki i analizy piśmiennictwa,
- metody heurystyczne,
- metody badania dokumentów,
- metody analizy statystycznej.

Narzędziami badawczymi dobranymi przez autorkę były: arkusz analizy, program komputerowy.

Przeprowadzony proces badawczy można podzielić na kilka kroków:

1. Analiza stron internetowych każdej spółki WIG20, pod kątem informacji na temat działań o charakterze równościowym oraz innowacyjnym.
2. Przegląd raportów rocznych.
3. Analiza danych z Notoria Serwis: skład zarządu na przestrzeni lat 2012-2020 oraz osiągnięte w tych latach wskaźniki ROA i ROE.
4. Ocena, czy spółki praktykowały trend wzrostowy liczby kobiet w zarządzie według Rezolucji z 2011 roku.
5. Zestawienie składu zarządu w danym roku z osiągniętymi wynikami wskaźników rentowności.
6. Obliczenie wskaźnika korelacji – wskaźnik korelacji Spearmana.
7. Ocena czy zachodzi związek pomiędzy zmiennymi.
8. Przeprowadzenie testów statystycznych w celu weryfikacji hipotezy głównej.

Do opracowania danych statystycznych wykorzystano współczynnik korelacji Spearmana oraz testy statystyczne tj. test F oraz T-Studenta/Welcha.

5. Wybrane wyniki badań

Celem dysertacji naukowej było zdiagnozowanie ewentualnych zależności pomiędzy liczbą kobiet w zarządach spółek giełdowych, a ich poziomem innowacyjności, przez dokonanie oceny poziomu innowacyjności tych spółek na podstawie analizy wskaźników rentowności.

Aby zrealizować powyższy cel, postawiono hipotezę główną, która przyjęła postać następującego twierdzenia: liczba kobiet w zarządach jest ważną determinantą innowacyjności spółek giełdowych, gdyż większa reprezentacja kobiet sprzyja wypracowaniu lepszych wskaźników rentowności, co przekłada się na wyższą rentowność spółki oraz na inwestycje w innowacje.

Celem uzyskania ścieżki weryfikacji hipotezy głównej, wybrane wyniki badań przeprowadzonych w ramach rozprawy doktorskiej przedstawiono poniżej w kontekście weryfikacji poszczególnych hipotez cząstkowych.

H1: Liczba kobiet w zarządach spółek giełdowych wzrasta.

W celu weryfikacji pierwszej hipotezy cząstkowej przeprowadzono szeroką analizę raportów niefinansowych spółek giełdowych indeksu WIG20, w których spółki przedstawiały strukturę składu zarządu, pod względem płci.

Analiza składów zarządów spółek giełdowych na przestrzeni lat 2012-2020, dostarczyła informacji na temat reprezentacji kobiet w gremiach decyzyjnych zarządów spółek Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie. Wyniki nie są zadowalające. Na przestrzeni lat liczebność kobiet w zarządach spółek nadal pozostaje niska i kobiety należą do mniejszości, ponadto zasadnicza część spółek nie posiada kobiet w zarządach. Średnia liczba kobiet zasiadających w zarządach nie osiągała wartości 1. Mimo takiego stanu rzeczy, przeprowadzone badania wskazują na trend wzrostowy, co pokrywa się z hipotezą cząstkową, że liczba kobiet w zarządach spółek wzrasta, jednak nadal nie jest to próg decyzyjności, czyli 30% i więcej, jak wskazuje Rezolucja PE z 2011 roku.

H2: Spółki giełdowe stosują się do regulacji prawnych na rzecz równości płci.

Druga hipoteza cząstkowa zakłada, że spółki giełdowe stosują się do regulacji prawnych na rzecz równości płci, ze szczególnym uwzględnieniem równości płci w zarządach. Niestety, spółki szeroko informują na stronach internetowych oraz w raportach niefinansowych o podejmowanych działaniach na rzecz równości oraz wspierania aktywności kobiet oraz zwiększania ich reprezentacji we władzach spółek. Jednak teoria nie znajduje zastosowania w praktyce. Obok bogatych w treści raportów, które wskazują na wdrażanie Dobrych Praktyk równościowych, spółki informują, iż:

- nie posiadają reprezentacji kobiet w zarządach,
- liczba kobiet w zarządach spada,
- posiadają jedną reprezentantkę w zarządzie.

Analizie zostały poddane głównie strony internetowe spółek giełdowych oraz raporty.

Z obserwacji wynika, że częściej reprezentantkę płci żeńskiej można spotkać w radach nadzorczych niżeli w zarządach, co wynikać może z charakteru obu tych organów. Zarząd to jednostka o charakterze wykonawczym, czyli o większej zdolności decyzyjnej. Rada nadzorcza natomiast to organ pełniący kontrolę nad działaniami zarządu, nie posiadający mocy wykonawczej.

H3: Istnieje silna zależność pomiędzy liczbą kobiet w zarządzie, a wielkością wskaźników rentowności ROA i ROE.

Na potrzeby realizacji celu głównego, przeprowadzono analizę wskaźników rentowności ROA i ROE. Oba wskaźniki wykazywały podobny trend na przestrzeni lat 2012-2020. Lata 2012-2014 oraz 2017-2020 odnotowano trend spadkowy, natomiast lata 2014-2017 to okres, kiedy zauważono trend wzrostowy. Analiza reprezentacji kobiet w zarządach i analiza wskaźników rentowności miały dostarczyć informacji na temat ewentualnych zależności pomiędzy liczbą kobiet w zarządach, a poziomem rentowności spółek. W tym celu została przeprowadzona analiza korelacji Spearmana. Analiza wykazała słaby oraz ujemny związek między liczbą kobiet w zarządach, a wskaźnikami rentowności. Taki wynik obala hipotezę cząstkową, która wskazywała na silną dodatnią zależność pomiędzy wspomnianymi zmiennymi.

Powodem takiego stanu rzeczy może być wspomniany już deficyt kobiet w zarządach bądź ich całkowity brak. Taki układ sił w zarządach nie pozwala na jakąkolwiek decyzyjność kobiet oraz

na wywieranie wpływu na funkcjonowanie spółki. Jak wspomniano, średnia liczba kobiet w zarządach w 27 spółkach na przestrzeni 8 lat nie przekroczyła 1 osoby, trudno zatem o weryfikację zajścia korelacji, a tym bardziej o korelację o charakterze dodatnim.

Nie odnotowano istotnych związków między pozostałymi zmiennymi, przy czym na uwagę zasługują wskaźniki, które utrzymały się na poziomie tendencji statystycznej, są to: wartość ROA, a liczba kobiet i procent kobiet w zarządzie. Ta zależność wskazuje, że im więcej było kobiet w zarządzie, tym poziom ROA był niższy. Także w roku 2016 odnotowano ujemną zależność między liczbą kobiet, a wykorzystaniem aktywów. Podobna sytuacja miała miejsce w 2017 roku. Wskaźniki uległy zmianie w 2020 roku. Wówczas związki między liczbą kobiet w zarządach, a wskaźnikami ROE i ROA były umiarkowane i dodatnie, co wskazuje na to, że im więcej kobiet w zarządzie, tym większa była stopa zwrotu z kapitału własnego, większa stopa zwrotu z aktywów. Taka sytuacja mogła wynikać z faktu trendu wzrostowego kobiet w zarządach oraz z faktu, że w myśl Rezolucji PE z 2011 roku, do roku 2020 zarządy spółek mają przedstawiać 40-procentowy udział kobiet, a do 2015 roku 30-procentowy. Rezolucja jak i inne przepisy prawa nie informują o żadnych sankcjach z tytułu niezastosowania się do przepisów. Jest to duże niedopatrzenie, gdyż spółki nie zastosowały się do przepisów i nic nie wskazuje na to, aby miały podjąć jakieś działania w tym kierunku, co wynika wprost z informacji zamieszczanych na bieżąco na stronach internetowych. Pod tym kątem negatywie została zweryfikowana hipoteza o pozytywnym dodatnim wpływie liczby kobiet na poziom innowacyjności.

H4: Istnieje silna zależność pomiędzy obecnością kobiet w zarządzie spółki, a jej poziomem innowacyjności.

Badania wskazują (Ostergaard, Timmermanns, Kristinsson, 2011, s. 500-510), że istnieje pozytywna korelacja pomiędzy różnorodnością personelu pod względem płci, odpowiedzialnego za proces innowacyjny, a zdolnościami do innowacji przedsiębiorstwa. Istnieją jednak nieliczne przykłady takich badań. Autorka po przeprowadzeniu własnych badań chce wskazać, co w jej ujęciu oznacza poziom innowacyjności. Na potrzeby rozprawy doktorskiej zaproponowała swoją definicję, która przyjęła następującą formę: poziom i struktura stopy zwrotu z aktywów i kapitału własnego, stanowiących o potencjale innowacyjnym przedsiębiorstwa, stąd analizowane wskaźniki ROA i ROE.

Jeżeli zatem jak wyżej, analiza wykazała słaby oraz ujemny związek między liczbą kobiet w zarządach, a wskaźnikami rentowności, to w przypadku hipotezy czwartej będzie podobnie, jednak w odniesieniu do poziomu innowacyjności - taki wynik obala hipotezę cząstkową, która wskazywała na silną dodatnią zależność pomiędzy wspomnianymi zmiennymi.

H5: Spółki giełdowe osiągają lepsze wyniki wskaźników rentowności ROA i ROE przy zaangażowaniu kobiet w skład zarządu w kwocie 40 i więcej procent.

Trudna do zweryfikowania okazała się hipoteza piąta, która zakłada, że spółki giełdowe osiągnęły lepsze wyniki rentowności przy zaangażowaniu kobiet w skład zarządu na poziomie 40% i więcej. Nie udało się zweryfikować tej hipotezy cząstkowej, ponieważ żadna spółka nie posiadała takiej reprezentacji kobiet, niemożliwym zatem było porównanie wyników takiej spółki z pozostałymi, gdzie odsetek kobiet w zarządzie był mniejszy.

H6: Spółki giełdowe osiągają lepsze wyniki finansowe, jeśli w ich zarządach zasiadają kobiety, niż te, w których kobiet brak.

Z uwagi na to, że brak jest spółek z 40-procentową reprezentacją kobiet w zarządach, zaplanowano zdiagnozowanie czy spółki giełdowe, w których zarządach zasiadają kobiety, osiągają lepsze wyniki, niż te spółki, gdzie kobiet nie ma wcale.

Test F przeprowadzono dla wariancji, aby sprawdzić czy wariancja dla spółek, w zarządach których zasiadają kobiety są równe dla spółek, gdzie kobiet brak w zarządzie. Jeżeli wariancje były równe, przeprowadzono test t-Studenta, jeżeli były różne, przeprowadzono test Welcha.

Test zbudowano tak, że jeśli średnia wartość wskaźnika w spółce, gdzie w zarządzie były kobiety była wyższa, niż tam, gdzie kobiet brak, to wartość statystyki testowej była ujemna.

Wnioski z tej analizy są następujące. W roku 2013 wartość ROE w spółkach, gdzie w zarządzie zasiadały kobiety, były wyższe niż w spółkach, w zarządach których kobiet nie było wcale. W roku 2020 wartość wszystkich wskaźników była lepsza tam, gdzie w zarządach były kobiety. Natomiast w 2017 roku zauważyć można, że wskaźniki są lepsze tam, gdzie kobiety nie występują. W pozostałych przypadkach nie było istotnych różnic między wartościami wskaźników.

Podsumowując, bezdyskusyjnym faktem jest, że liczba kobiet w zarządach spółek jest nadal za niska. Deficyt kobiet wskazuje na niestosowanie się do zasad Dobrych Praktyk GPW w Warszawie oraz do innych aktów i dokumentów prawnych, w tym do Rezolucji PE z 2011 roku. Dodatkowo analiza dokumentacji spółek dostarcza wielu informacji na temat wprowadzanych w spółkach dokumentów wspierających różnorodność, na temat wprowadzanych i podejmowanych działań i inicjatyw, jednak analiza składów zarządów na przestrzeni lat zaprzecza tym działaniom, wskazując na niską bądź zerową obecność kobiet we władzach. Niełatwym zadaniem było zatem zrealizować cel główny, którym było zbadanie związków pomiędzy obecnością kobiet w zarządach spółek, a poziomem innowacyjności tych spółek. Autorka wyszła z założenia, że spółki stosują się do zapisów i reprezentacja kobiet w zarządach jest na poziomie 30 – procentowym i wyższym. Niestety takich wskaźników nie przedstawiła żadna z analizowanych 27 spółek.

Mimo wspomnianej wyżej sytuacji, osiągnięto cel główny, czyli przeprowadzono diagnozę ewentualnych związków pomiędzy liczbą kobiet w zarządach spółek, a poziomem innowacyjności, określanym z perspektywy wskaźników rentowności. Nie odnotowano silnych zależności między tymi zmiennymi, czego powodem może być niska reprezentacja kobiet w zarządach spółek. Przeprowadzono analizę wskaźników rentowności dla spółek na przestrzeni lat 2012-2020. W związku z tym, że badania trudno było przeprowadzić, aby uzyskać jednoznaczne wyniki, jest to doskonały obszar do przeprowadzenia dalszych badań. Szczególnie przez wzgląd na rok 2020, gdzie zauważamy dodatnią korelację między wskaźnikami. Kolejnym powodem jest czas pandemii koronawirusa, co z pewnością odciska piętno na funkcjonowaniu podmiotów. Z uwagi na deficyt kobiet w gremiach decyzyjnych spółek giełdowych, autorka przedstawiła w rozdziale piątym szereg zaleceń, aby z perspektywy czasu spółki zaczęły w większym stopniu angażować kobiety w skład zarządów. Wtedy tylko stanie się możliwym zdiagnozowanie ich faktycznego wpływu na działanie spółek, w tym na działalność innowacyjną.

Wyniki przeprowadzonych badań empirycznych zarówno ilościowych, jak i jakościowych niestety nie pozwalają na jednoznaczną ocenę hipotezy głównej, która przyjęła postać twierdzenia, iż liczba kobiet w zarządach spółek jest kluczową determinantą ich innowacyjności, ponieważ większa reprezentacja kobiet sprzyja wypracowaniu lepszych wskaźników rentowności ROA i ROE, co przekłada się na wyższy poziom innowacyjności spółek giełdowych. Zaangażowanie kobiet w proces decyzyjny może odbyć się tylko przy dostatecznej reprezentacji kobiet w składzie zarządu.

Jak wyżej wspomniano, nie odnotowano jednoznacznych korelacji pomiędzy liczbą kobiet w zarządach, a ich wpływem na poziom innowacyjności danej spółki. Fakt ten skłania do dalszej analizy i pogłębienia tematu.

6. Wnioski końcowe i rekomendacje

Wynikiem dysertacji naukowej jest szereg rekomendacji, które mogą przyczynić się do zwiększenia liczby kobiet w gremiach decyzyjnych spółek.

Przez wzgląd na trendy w zarządzaniu różnorodnością oraz na korzyści, jakie za sobą niesie obecność kobiet w zarządach spółek, podmioty giełdowe powinny podjąć się budowania strategii z zakresie zarządzania potencjałem kobiet. Nawiązując do stwierdzenia Toma Petersa, że kobiety są niedostrzeżonym potencjałem rynku pracy, należy jak najszybciej podjąć się działań, które przełożą się na wzrost różnorodności we władzach spółek.

Istotnym jest wpieranie awansów kobiet na stanowiska zarządcze, aby przełamywać stereotypy, które w dalszym ciągu panują i odciskają piętno na sferze zarządczej podmiotów giełdowych. Najlepszym sposobem na przełamanie stereotypów są obiektywne dane i fakty. Trudno jest – w kontekście badań wykonanych przez autorkę – wskazać wpływ kobiet na innowacyjność spółek, gdyż liczba kobiet jest za mała, aby jasno wskazać zależności między zmiennymi, ale jeżeli głos kobiet stanie się bardziej słyszalny w zarządach spółek, można podjąć się ponownych badań w tym temacie, ponieważ wtedy, ich wpływ na decyzyjność stanie się bardziej oczywisty.

Ważnym jest, aby kobiety nie zapomniały o kobietach. Te, którym udało się wejść na szczyt władzy, powinny stać się dobrym przykładem dla pozostałych oraz pamiętać o innych kobietach i motywować je do działania, aby nie bały się zawalczyć o stanowiska.

Co warto podkreślić w kontekście rozprawy doktorskiej – talenty i przymioty obu płci są równie ważne i w żaden sposób nie należy z nich rezygnować. Przedstawiciele obu płci uzupełniają się, dlatego zespoły różnorodne są tak efektywne. Ponad to, to właśnie na najwyższych szczeblach zarządzania niemal wymagana jest różnorodność płci, ponieważ tam właśnie w największym stopniu liczą się umiejętności z dziedziny nauk psychologicznych i społecznych, niż wiedza fachowa.

Obecna rzeczywistość pokazuje jak firmy konkurują ze sobą ceną i jakością oferowanych usług. I mimo iż często są to podmioty prężnie działające, ciężko jest im się wybić i w wyniku czego oscylują na podobnym poziomie. Podmioty te, powinny zmienić kierunek i zacząć konkurować kreatywnością oraz innowacyjnością swoich pracowników, ponieważ nic nie dzieje się bez ludzi.

Wdrażanie działań równościowych nie może mieć charakteru jednostkowego, a więc podejmowania działań co jakiś czas, doraźnie. Takie działania nie przyniosą oczekiwanych efektów, jeśli nie

przyjmą formy konsekwentnego i przemyślanego działania, którego głównym celem jest zapewnienie różnorodności organów zarządczych spółek.

Autorka pragnie przedstawić przykładowy plan działania, mający na celu zapewnienie równości w gremiach decyzyjnych spółek giełdowych.

1. Analiza składu zarządu pod względem reprezentantów obu płci.
2. Oszacowanie jaką reprezentację kobiet należy wprowadzić do zarządu, aby zapewnić przynajmniej 30-procentowy udział płci żeńskiej w składzie osobowym zarządu.
3. Podjęcie działań w kierunku pozyskania kompetentnych kobiet do zarządu.
4. Rozpoczęcie postępowania kwalifikacyjnego kandydatek.
5. Powołanie nowych członkin zarządu przez radę nadzorczą.
6. Monitorowanie działalności kobiet w zarządzie.
7. Ocena działalności kobiet w zarządzie.

Zaproponowany przez autorkę plan jest jedynie propozycją i pierwszym krokiem w kierunku zapewnienia równowagi płci w zarządzie. Każdy jednak plan winien być zaopatrzony w szereg instrumentów, wspierających jego realizację. Istnieje szereg takich instrumentów, które autorka postara się zebrać w jednym miejscu i je usystematyzować.

Z jednej strony są działania wynikające z Dobrych Praktyk, a z drugiej zastosowanie kwot w stosunku do niedoreprezentowanej płci w gremiach decyzyjnych.

Działania wynikające z Dobrych Praktyk można podzielić na trzy grupy:

1. działania prowadzone w spółce,
2. inicjatywy szerszych grup spółek, podejmowane dobrowolnie
3. działania podejmowane przez innych interesariuszy, zainteresowanych działalnością spółki (Słomka-Gołębiowska, 2016, s. 38).

Działania podejmowane przez spółkę w celu zapewnienia różnorodności w jej władzach to przede wszystkim:

- wprowadzenie progów udziału kobiet we władzach spółki, przestrzeganie tych progów powinno narzucić się radzie nadzorczej i powinna być z tego rozliczana,
- zapewnienie specjalnych programów szkoleniowych, mentoringowych itp. dla kobiet,
- szeroka polityka informacyjna, zapewnienie przejrzystych procedur powoływania członków zarządu, zachęcanie kobiet do dołączenia do grona kandydatów na członka zarządu,

- doprecyzowanie przepisów ładu korporacyjnego w kontekście różnorodności władz spółki, zastosowanie przepisu o weryfikacji różnorodności władz spółki,
- zachęcenie do rekrutacji na członka zarządu nie tylko tych kobiet, które mają już doświadczenie bądź piastują już wysokie stanowiska, ale również te kobiety, które wykazują predyspozycje,
- promowanie wzorca kobiety zarządzającej wśród kobiet w spółce (na podstawie Słomka-Gołębiowska, 2016, s. 39)

Następnie należy wymienić te inicjatywy, które powinny zostać podejmowane przez spółki publiczne, aby wesprzeć promocję udziału kobiet we władzach:

- określanie progów, minimum 30-procentowych, udziału kobiet we władzach zarządczych spółek,
- przyjmowanie i przestrzeganie zasad ładu korporacyjnego oraz Dobrych Praktyk zaproponowanych przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie,
- nawoływanie do tego, aby spółki stały się sygnatariuszami Karty Praw Kobiet, której przykładami są takie jak: duńska Charter for more women in management, czy wprowadzona w Holandii „Talent to the Top”. Podpisanie takiego dokumentu byłoby jednoznaczne z tym, że spółki podejmują się wdrożenia konkretnych działań, mających na celu promowanie obecności kobiet w zarządach,

Kolejnym są instrumenty, wdrażane po to, aby zwiększyć udział kobiet we władzach spółek, jednak te instrumenty stosowane mogą być przez innych interesariuszy spółki:

- tworzenie zaplecza informacyjnego takiego jak bazy danych, których zadaniem byłoby gromadzić biogramy kobiet, które mogłyby zostać kandydatkami na członków zarządu. Ciekawostką jest, że w takich krajach jak Austria, Belgia czy Dania stworzyła takie zaplecze danych na temat kobiet, po to, aby w ten sposób przyczynić się do zwiększenia rozpoznawalności kobiet, które mogą aspirować na członków zarządu,
- podejmowanie programów, spotkań, szkoleń, warsztatów, promujących przedsiębiorczość kobiet.

Na podstawie analizy składu zarządów spółek indeksu WIG20 na przestrzeni dekady, widać, iż mężczyźni nadal monopolizują skład osobowy zarządu. Dlatego tak ważnym jest, aby właśnie oni wsparli działalność na rzecz zapewnienia różnorodności w zarządzie.

Działania mężczyzn powinny skupić się na:

- zmianie kultury organizacyjnej danej spółki, w kierunku promowania kobiet na stanowiskach zarządczych oraz zachęcanie kobiet do podjęcia rekrutacji na stanowisko zarządcze,
- monitoringu oraz ewentualnej zmianie kryteriów rekrutacyjnych,
- budowaniu strategii wsparcia kobiet oraz na zapewnieniu im rozwoju,
- upowszechnianiu zapoczątkowanych przez nich dobrych praktyk w obszarze wyrównywania szans płci,
- komunikacji wyników w obszarze różnorodności,
- jasne i powszechne wytyczanie celów i komunikowanie ich realizacji,
- tworzeniu formalnych regulacji dotyczących zapewnienia obecności kobiet w zarządzie.

Literatura oraz ruchy na rynku wskazują, iż pojawia się coraz więcej inicjatyw, których celem jest wyrównanie szans kobiet na rynku pracy oraz w przedsiębiorstwach. Aby nie były one jedynie dobrym zabiegiem piarowskim w mediach, warto aby były stałymi punktami w działalności przedsiębiorstw, aby były wpisane w strategię działania oraz miały formę sformalizowanego zapisu, a nade wszystko, aby były obecne w różnych obszarach funkcjonowania podmiotu, wtedy mogą przynieść najlepsze efekty.

Podsumowując, obszary te:

- strategia firmy, jako sformalizowany zapis,
- rekrutacja i selekcja pracowników,
- zarządzanie talentami,
- program monitoringu i coaching,
- Work-life balance,
- kultura organizacyjna zorientowana na różnorodność.

Można wskazać wiele sposobów na to, aby zapewnić poziom różnorodności zarządu na takim poziomie, aby decyzyjność kobiet zasiadających w tym zarządzie, faktycznie miała przełożenie na działanie spółki. Ważnym jest, aby działania te były regularne, stałe, aby wpisane były w strategię spółki. Faktem jest, iż każde przedsiębiorstwo winno działać w ramach prawa oraz według panujących regulacji. Niestety, rozporządzenia i wszelkie regulacje płynące z Dobrych Praktyk, albo są bagatelizowane przez spółki giełdowe, albo regulacje te pozostawiają im dowolność w ich stosowaniu, stąd ich niska efektywność. Decydującym jest, aby zarządzający spółkami sami

zauważyli potencjał jaki leży w różnorodności, aby zaczęli pokładając w nim nadzieję oraz sami podejmowali się inicjatyw, wyznaczając sobie kwoty oraz terminy ich realizacji. Jedynie w sytuacji, gdy liczba kobiet w zarządach będzie na poziomie co najmniej 30-procent, można będzie wówczas zbadać ich wpływ na decyzyjność, a tym samym na innowacyjność spółki. W sytuacji, gdy kobiet jest wciąż mało, bądź nie ma ich wcale – jak pokazują badania autorki – niewykonalnym jest ocena wpływu kobiet na sytuację innowacyjności w spółce.