

Prezentacje i wywiady

2021-09-13

W kierownictwie Slovnaft Polska połowę stanowią kobiety. - rozmowa z Katarzyną Mazurek, Prezesem Zarządu, Dyrektorem Sprzedaży Hurtowej Slovnaft Polska S.A.



Pracą jakiej ilości osób zarządza Pani na co dzień?

Firma liczy łącznie 45 osób, z których 10 raportuje bezpośrednio do mnie. Ze względu jednak na moje podejście do pracy i relacji międzyludzkich, staram się mieć regularny kontakt i partnerskie relacje z każdym członkiem mojego zespołu.

Największy sukces w zarządzaniu ludźmi?

Niezwykle motywuje mnie pozytywny feedback, wtedy czuję się potrzebna i dostrzegam wartość tego co robię. W ostatnim czasie otrzymałam od mojego zespołu i otaczającego mnie środowiska zawodowego wiele miłych i wspierających słów. Uznaję to jako sukces w zarządzaniu. Jednak nie spoczywam na laurach, staram się uczyć na błędach, wyciągać wnioski, rozmawiać z członkami zespołu. Chętnie dzielę się moimi doświadczeniami prowadząc sesje mentoringowe dla młodszych koleżanek i kolegów, w zamian

dowiaduję się co jest ważne dla pracowników dołączających do zespołu. Obecni absolwenci wyższych uczelni należą do kolejnego pokolenia. Świat się zmienia i zmieniają się też klienci, często dzieci naszych Partnerów biznesowych przejmują firmy od rodziców. Ważne, abyśmy rozumieli ich oczekiwania i potrzeby, umieli im sprostać.

Największa porażka w zarządzaniu ludźmi?

Porażką dla mnie jest chwila, gdy rozwijane przez naszą firmę utalentowane osoby decydują się opuścić zespół, ze względu na płaską strukturę i ograniczoną możliwość awansu pionowego. Ja dostałam wiele szans na rozwój w naszej firmie. Czasami były to zaskakujące propozycje, również przesunięcia poziome, ale myślę, że otrzymywałam je właśnie dlatego, że byłam otwarta i chętna na zmiany. I z całą pewnością mogę powiedzieć, że dzięki tym zmianom rozwijałam się i nabywałam nowe kompetencje. Dlatego zawsze staram się szukać możliwości i zachęcam pracowników do rozważenia podjęcia pracy na innym stanowisku, lecz nadal w naszej spółce, bo awans i rozwój mogą mieć miejsce również na innej płaszczyźnie. Mamy wiele przykładów, gdy pracownicy przyjęci do działu logistyki kontynuowali rozwój kariery i zdobywali nowe umiejętności w dziale sprzedaży, obsłudze klienta, czy na odwrót. Zdarzyły się przypadki zmiany pomiędzy finansami, a biznesem. Chcąc uniknąć odejść z takiej przyczyny, zachęcam pracowników do otwarcia się na nowe perspektywy. Grupa MOL, jako organizacja międzynarodowa, oferuje też dla chętnych możliwość rozwoju kariery w innych krajach, w tym także w samej centrali na Węgrzech.

Co Pani najbardziej ceni w pracownikach?

Ważne jest dla mnie zaangażowanie ludzi w to co robią, gdy starają się zrozumieć cel swojej pracy i chcą się rozwijać. Cenię różnorodność pracowników. Nasz zespół jest zróżnicowany pod względem płci, wieku, zainteresowań, wykształcenia, kompetencji zawodowych. Taka różnorodność powoduje, że nasza codzienna firmowa rzeczywistość staje się ciekawsza i przyjemniejsza. Ważne jest też, by pracownicy identyfikowali się z firmą, negocjując ceny sprzedaży czy dokonując zakupów, traktowali firmę nie jako zewnętrzny podmiot, lecz jako organizację, której są istotną częścią. To jedna z naszych fundamentalnych wartości. Trzeba być odważnym, zadawać pytania i nie bać się wyrażać swojej opinii. Niezwykle istotny jest dla mnie szacunek i etyka. Myślę, że kluczowe jest, aby mieć ambicje, aspiracje i plany. Zarówno w krótszej perspektywie, takiej na jutro, na przyszły tydzień, ale i dłuższej, na za 5 i 10 lat. Dobrze, gdy pracownicy cenią sobie też zachowanie równowagi pomiędzy pracą a życiem prywatnym – miejscem, gdzie możemy odpocząć i rozwijać zainteresowania.

Kogo do pracy by Pani nie przyjęła?

Ważnym jest dla mnie, by praca sprawiała nam przyjemność, radość z czasu spędzanego w zespole. Jest wiele ciężkich chwil, trudnych decyzji do podjęcia. Mnie pomaga optymizm, znajdowanie nawet drobnych pozytywów. Z tego powodu niełatwo mi zaakceptować pesymistów, malkontentów. Zawsze powtarzam: narzekasz, nie podobają Ci się przyjęte rozwiązania – zaproponuj inne, lepsze podejście, podziel się swoimi pomysłami. Marudy, szczególnie z mocnymi charakterami, zniechęcają innych, wprowadzają element demotywacji zespołu. Podczas rekrutacji staram się więc poznać pod tym względem kandydatkę/kandydata. Ważne jest dla mnie, aby nowa osoba dołączająca do zespołu była otwarta i pasowała do grupy.

Czym jest dla Pani konkurencja?

Konkurencja motywuje do rozwoju, napędza biznes. W przypadku Slovnaft Polska to inni dostawcy paliw, olejów, polimerów. To właściciele sieci stacji paliw, inne koncerny. Staram się jednak pamiętać, że konkurencja występuje także na płaszczyźnie relacji międzyludzkich – w tym kontekście konkurencją mogą być także współpracownicy. Jestem zdania, że zdrowe i uczciwe współzawodnictwo zawsze

procentuje i ostatecznie pozwala zespołowi osiągać coraz lepsze rezultaty. Jednocześnie za absolutnie kluczowe uważam zachowanie, niezależnie od rodzaju konkurencji, należytego poziomu etyki i szacunku, co staram się przekazać swojemu zespołowi.

Jakie jest największe osiągnięcie Slovnaft w ostatnim roku, biorąc pod uwagę wyjątkowość tego roku? W jaki sposób zmieniała się Pani praca przez ostatni rok?

Ostatni rok w moim przypadku był wyzwaniem z dwóch powodów: zostałam mianowana na stanowisko prezesa na początku pandemii, w sytuacji, która była nowa i trudna dla wszystkich osób zarządzających. Na naszej głowie był przecież nie tylko rozwój i utrzymanie działalności spółek, ale przede wszystkim zapewnienie ludziom maksymalnego możliwego poziomu bezpieczeństwa. Jednocześnie objęłam to stanowisko w czasie, kiedy należało zarządzać zespołem pracującym w pełni zdalnie. Zmianę na stanowisku prezesa ogłosiliśmy podczas telekonferencji, wszyscy byliśmy w domach, nie było możliwości wspólnie „poświętować”. Był to czas, gdy do zespołu dołączyli nowi handlowcy, nie mający szans spotkać się osobiście z klientami przez pierwszych kilka miesięcy pracy. Na szali zostało postawione zaufanie i zadowolenie naszych klientów. Regularnie przeprowadzamy badania satysfakcji klientów. W ostatniej ankiecie praca naszego zespołu handlowego została doceniona na poziomie 97%. To stało się ogromnym wyzwaniem w czasie lockdown'u, gdy dla zapewnienia bezpieczeństwa pracownikom i klientom podjęłam decyzję o okresowym zawieszeniu bezpośrednich spotkań. Cały czas byliśmy jednak w kontakcie z klientami. Większość z nich to prywatni przedsiębiorcy, niekorzystający z opcji spotkań on-line, pozostawał więc jedynie codzienny kontakt telefoniczny. Skupiałam się na organizacji pracy zespołu. Duża część osób pracowała dotychczas w biurze, korzystając ze sprzętu stacjonarnego. W krótkim czasie musieliśmy przenieść się na grunt pracy zdalnej. Tu na wysokości zadania stanęli koledzy z działu IT. Szybko zawiązaliśmy też zespół zarządzania kryzysowego, który podejmował decyzje dotyczące wyzwań związanych z sytuacją Covidową. Biuro przez cały okres było otwarte, z zachowaniem ścisłego reżimu sanitarnego i przestrzeganiem ustalonych zasad. To pozwoliło nam uniknąć zbiorowych zakażeń. Wprowadziłam regularne spotkania on-line, aby na bieżąco utrzymywać kontakt z pracownikami, informować ich o tym, co się dzieje w biznesie, jak kształtują się wyniki naszej działalności. Ludziom brakowało osobistych, nieformalnych spotkań, do których dochodzi w biurze przy porannej kawie, czy przerwie na lunch. Bardzo ważnym okazała się rola Ambasadorki Kultury, koleżanki, która starała się podejmować inicjatywy w zakresie różnych form integracji, jak wyzwania sportowe, zdrowe odżywianie, kąciek czytelniczy. Chętni spotykali się na wycieczkach górskich czy rowerowych. Potwierdziło to, że nasz zespół jest zgrany, a ludzie lubią spędzać razem czas, także po pracy.

Jakie największe wyzwania stoją przed kierowaną przez Panią firmą?

Wyzwania na kolejny rok ściśle łączą się z biznesem. Po roku zamknięcia i czasowego wstrzymania aktywności, przedstawiciele wszystkich firm konkurencyjnych ruszyli na rynek, chcąc wykorzystać ten czas do nadrabiania zaległości w realizacji postawionych przez koncerny celów rocznych, równocześnie obawiając się ponownych ograniczeń. Naszym największym atutem dotychczas były dobre relacje z klientami, wsparcie nie tylko w kwestii transakcji sprzedaży, ale przede wszystkim w serwisie posprzedażowym. To element, na którym teraz będzie się skupiał zespół handlowy. Będziemy pracować nad rozwojem naszego programu sieci stacji Slovnaft Partner, sprzedażą olejów, smarów i polimerów. Równocześnie będę się skupiała nad integracją zespołu. Dla mnie ważnym jest, aby pokazać kierunek i wspierać zespół, dbać o ludzi, zapewnić im bezpieczne środowisko pracy, budować wzajemne zaufanie i szacunek. Z natury jestem optymistką, co w czasach niepewności, jakie zgotowała nam pandemia, jest niezwykle pomocne. Ogromnym wyzwaniem dla naszej branży jest inicjatywa europejska: „Green Deal” (Zielony Ład) i osiągnięcie w 2050 gospodarki zeroemisyjnej. Grupa MOL w ostatnim czasie zaprezentowała globalną strategię w tym zakresie. Teraz czas na spółki córki. Na ten rok zaplanowaliśmy więc również przygotowanie strategii dla naszej lokalnej organizacji.

Z badań PWC wynika, że 93% ankietowanych kobiet jest zdania, że kobieta menedżer wprowadza

do stylu zarządzania kompetencje skutecznej komunikacji i efektywnie buduje dialogi oraz relacje z otoczeniem. Ponadto 44% respondentek uważa, że ma to wpływ na współtworzenie oraz realizację wizji rozwoju firm – to na podstawie rozmów ze 100 polskimi menedżerkami wyższego szczebla. Czy Pani się z tym zgadza? Jakie jeszcze unikatowe elementy – poza specjalistyczną wiedzą z danej branży – wnoszą menedżerki?

Oczywiście. Inne istotne cechy to empatia, elastyczność, przejmowanie inicjatywy, dążenie do osiągania wyników. Kobiety chcą się rozwijać na każdym etapie kariery zawodowej i nie ustają w tym dążeniu. Jeżeli zapewnimy im komfort pracy i szacunek, wzmacniamy ich pewność siebie i ich motywację. To pozwala osiągać sukces w zarządzaniu. Uważam, że kobiety są bardzo cennymi pracownikami, ale raz jeszcze podkreślę, moim zdaniem najlepsze wyniki osiągają zespoły zróżnicowane. Mieszany zespół prowadzi do wzrostu zaangażowania i osiągania wyników przez pracowników. Tworzenie otwartego, tolerancyjnego środowiska pomaga pracownikom czuć się lepiej, swobodniej, co sprzyja rozwojowi biznesu, zyskujemy tym samym różne opinie, co pozwala podejmować lepsze decyzje i w konsekwencji wspólnie odnosić sukcesy. W kierownictwie Slovnafit Polska połowę stanowią kobiety. Kobiety zarządzają sprzedażą, obsługą klienta, księgowością, kadrami. Staram się, aby zarówno kobiety, jak i mężczyźni czuli się w firmie komfortowo i mogli liczyć na moje wsparcie. Na pewno jako kobieta naturalnie wspieram kobiety, pilnuję jednak, aby każdy, bez względu na płeć, miał możliwość wykorzystania w pracy swojego potencjału, gdyż wierzę, iż różnorodność jest wartościowa.

Czy spotkała się Pani kiedykolwiek, osobiście, z pojęciem szklany sufit? Czy go Pani stosowała?

Szklany sufit to bariera, ograniczenie utrudniające pewnym grupom społecznym (np. właśnie kobietom) osiągnięcie wyższych poziomów w strukturach organizacji – awansu. Moja historia pokazuje, że osobiście tego nie doświadczyłam. Wielokrotnie jednak słyszałam od koleżanek, że miały takie doświadczenia. Pytanie: czy to ja miałam aż tyle szczęścia? Na pewno szczęście w karierze mnie nie opuszcza, ale wierzę też szczerze, że każdy może takie szczęście w swoim obszarze dostrzec. Szczęściu jednak należy pomóc, być otwartym na zmiany, mieć odwagę i wiarę w powodzenie, nie poddawać się pod wpływem porażek. Dajmy sobie szansę, a wtedy złapiemy wiatr w żagle, będziemy mogli zrealizować marzenia i osiągnąć sukces.

Czy trudno kobiecie zarządzać w „męskiej” branży?

Tak, to prawda – branża paliwowa jest określana jako „męska”, przede wszystkim ze względu na dużą liczbę pracowników fizycznych rafinerii i części upstream. Grupa MOL udowodniła jednak wielokrotnie, że również w tym środowisku można włączać kobiety, np. na stanowiskach inżynierskich, w badaniach i rozwoju, w administracji. Uruchomiliśmy również program stypendialny Growww Female Engineers, w ramach którego wspieramy studentki, które chcą rozpocząć swoją karierę w branży zdominowanej przez mężczyzn. Grupa MOL wierzy w siłę różnorodności i integracji, dlatego mocno angażujemy się w tworzenie takiego środowiska i społeczności, w której liczą się talent, współpraca i efektywność. Chcemy przekonać kobiety, że mogą zbudować swoją karierę w sektorze energetycznym. Jako międzynarodowa firma energetyczna naszym zadaniem jest dawać przykład, wzmacniać pozycję kobiet i rozwijać inżynierów przyszłości. W ramach tego programu poszukujemy młodych utalentowanych kobiet, które studiują na kierunkach technicznych, technologicznych, czy nauk przyrodniczych i chcą rozpocząć karierę w sektorze energetycznym. Trwający już od czterech lat program stypendialny został uruchomiony w tym roku na Węgrzech, Słowacji, Chorwacji, Rosji, Pakistanie, Czechach oraz w Polsce. Jedną z głównych nagród otrzymała właśnie studentka AGH w Krakowie. Wierzę, że zarówno kobiety, jak i mężczyźni mogą odgrywać równorzędną i istotną rolę w sukcesie firmy. Ważne są kompetencje, wartości, jakimi się kierują jako ludzie, to liczy się przede wszystkim! Grupa MOL wielokrotnie pokazała, że ceni kobiety i mamy na to wiele przykładów, gdy z sukcesem obejmowały one stanowiska prezesów w spółkach w różnych krajach. Obecnie prezeski zarządzają spółkami we Włoszech, Słowenii, Ukrainie. Znając te kobiety i ich historie, nie było dla mnie zaskakujące, gdy sama zostałam mianowana na to stanowisko w

Polsce. Po objęciu stanowiska dowiedziałam się od jednego z redaktorów, że prawdopodobnie jestem pierwszą panią prezes w naszej branży. Byłam też pierwszą kobietą, która dołączyła do Rady Dyrektorów POPIHN, od czasu powstania Organizacji. To naprawdę miłe, że moje wysiłki zostały docenione. Z tej perspektywy cieszę się, że w przypadku doświadczenia i wiedzy eksperckiej płeć zdaje się nie mieć znaczenia!

Wywiad ukazał się w wydaniu 8,9/2021 magazynu "Paliwa Płynne"

Źródło:

<https://www.paliwa.pl/paliwa-plynne/czytelnia/prezentacje-i-wywiady/w-kierownictwie-slovnaft-polska-polowe-stanowia-kobiety-rozmowa-z-katarzyna-mazurek-prezesem-zarzadu-dyrektorem-sprzedazy-hurtow>