



Krystyna Boczkowska. Od ponad 20 lat współtworzy sukces firmy Bosch w Polsce. Współpracę z firmą rozpoczęła w styczniu 1992 roku, aby po 6 latach objąć funkcję członka zarządu Robert Bosch Sp. z o.o. Od 2006 roku jest prezesem zarządu firmy, a także reprezentuje spółki Grupy Bosch w Polsce. Aktywnie działa w Polsko-Niemieckiej Izbie Przemysłowo-Handlowej, gdzie pełni funkcję Wiceprezydenta Zarządu. Ponadto od 2011 roku działa w Kongresie Kobiet jako członkini Rady Programowej, a od 2014 roku angażuje się w działalność Fundacji Liderki Biznesu. Wielokrotnie wymieniana w gronie najbardziej wpływowych i przedsiębiorczych kobiet w Polsce, nagradzana m.in. tytułami Kobieta Roku czy osoby zasłużonej dla rozwoju rynku motoryzacyjnego w Polsce. Ukończyła Wydział Mechaniki Precyzyjnej Politechniki Warszawskiej a także podyplomowe studia handlu zagranicznego na SGH oraz studia MBA Executive Studies in Finance.

Kompetencja przyszłości: KOBIECOŚĆ

Rozmowa z **Krystyną Boczkowską**, prezes Robert Bosch Sp. z o.o., absolwentką Politechniki Warszawskiej

– Jak trafiła Pani na politechnikę?

– W szkole średniej wybrałam klasę matematyczno-fizyczną. Zawsze byłam umysłem ścisłym do dzisiaj zresztą tak pozostało. A o wyborze politechniki tak naprawdę zdecydowała moja nauczycielka fizyki, która uznała, że jestem niezwykle utalentowana w kierunku technicznym, bo bardzo sprawnie rozwiązywałam zadania matematyczne i fizyczne. Gdyby zainteresowała się mną nauczycielka od polskiego, albo pani od geografii, to prawdopodobnie poszłabym na inne studia i byłabym w nich równie dobra.

– A dlaczego mechanika precyzyjna?

– Zawsze byłam ambitna, a to był jeden z najbardziej elitarnych wydziałów na Politechnice Warszawskiej, obok MEL-u i elektroniki. Żeby się tam dostać, trzeba było mieć średnią 4,6 (a szóstek wtedy przecież nie było).

– Jak Pani otoczenie zareagowało na tę decyzję?

– Bardzo pozytywnie. W tamtych czasach prestiż zawodu inżyniera był bardzo wysoki. To były czasy tuż po epoce Gierka, w której bardzo dużo inwestowało się w polski przemysł.

Z perspektywy czasu wiemy, że

często były to inwestycje chybotne, rozwijaliśmy niepotrzebne gałęzie przemysłu, zadłużyliśmy się. Ale kult inżynierów w tamtym czasie był autentyczny. Takie kariery się wspierało również poprzez atrakcyjne zarobki dla młodych inżynierów. Już w pierwszej pracy po studiach zarabiałam tyle, ile moja mama po wielu latach pracy w jednym z urzędów państwowych.

– Czy kobieta-inżynier dziwiła wtedy mniej niż obecnie?

– Jeżeli chodzi o udział kobiet w branży technicznej, to zrobiliśmy duży krok wstecz w stosunku do czasów, w których ja zaczynałam swoją karierę zawodową. Powiem coś niepopularnego, ale wydaje mi się, że w okresie komunizmu (którego nie jestem fanką), równouprawnienie i większy udział kobiet w przemyśle było faktem. Kobiety miały stworzone warunki do pracy poprzez darmowe przedszkola, żłobki i inne udogodnienia, takie jak

choćby świetlice przyszkolne. Wszystkie zawody były dla kobiet dostępne. Nikt się nie dziwił, że kobieta jest inżynierem. Nikt się nie dziwił, że kobiety szły na politechniki. Na mechanice precyzyjnej dziewczyn była połowa! Później gdzieś to zagubiliśmy, a branża się zmaskulinizowała.

– Jak się Pani odnajduje w męskim świecie branży technologicznej?

– Dobrze pracuje mi się z mężczyznami, a jako absolwentka uczelni technicznej jestem do tego przyzwyczajona – w mojej grupie na politechnice było ich 50%. Jako, że jestem inżynierem sprawy techniczne, nawet bardzo współczesne, nie są mi obce i nikt nie może mi łatwo wiedzę techniczną zaimponować. To właśnie wiedza techniczna zawsze dawała mi pewną przewagę w życiu zawodowym. Jest to bowiem obszar, który często wyklucza kobiety z dyskusji.

– **Czyli mimo tego, że zmieniała pani swoją ścieżkę kariery, w jakiś sposób wykorzystuje pani umiejętności inżynierskie?**

– W zasadzie wiedzę techniczną i pewne zdobyte podczas studiów umiejętności wykorzystuję cały czas i na pewno są one podstawą mojego sukcesu zawodowego. Najważniejsze umiejętności to podejście analityczne i procesowe, rozumienie bardzo złożonych zależności, precyzyjne formułowanie swoich myśli, matematyczne podejście do procesów. W procesie decyzyjnym uwzględniam wszystkie możliwe czynniki zewnętrzne – to wiedza zdobyta podczas konstruowania różnych obiektów narażonych na działanie sił zewnętrznych. Często cytuję zasady dynamiki Newtona, które mają uniwersalne zastosowanie w procesach biznesowych. I najważniejsza umiejętność zdobyta podczas studiów, to bardzo krótkie ale precyzyjne wnioski i tezy. Na politechnice nikt nie czytał i nie pisał poematów. Ta umiejętność precyzyjnego ale krótkiego formułowania komunikatów jest niezwykle cenna w komunikacji biznesowej.

– **Czy to prawda, że studia inżynierskie uczą logicznego myślenia i rozwiązywania problemów?**

– Definitywnie tak. Opowiem Pani o pierwszym egzaminie z mechaniki. Zadaniem było obliczenie sumy sił działających na wałek: ściana, uderzenia, skręcania itd. Zadaniem studenta w tym ćwiczeniu było uwzględnienie i zdefiniowanie wszystkich zagrożeń dla nieszczęsnego wałka. Aby dobrze rozwiązać to ćwiczenie, potrzebna była, oprócz solidnej wiedzy, wyobraźnia i logiczne myślenie. Niezłym ćwiczeniem na wyobraźnię była również geometria wykresłna, a egzaminem na wszystkie wyżej wymienione umiejętności były tzw. przejściówki oraz praca dyplomowa, czyli stworzenie urządzeń, które w sposób ciągły miały spełniać

różne bardzo użyteczne funkcje. Myślę, że to jest dokładnie recepta na rozwiązywanie bieżących problemów w firmie. Jak przystępuję do rozwiązania jakiegoś tematu, to pierwszą czynnością jest analiza szans i ryzyk czyli wszystkich aspektów, które na sprawę mają wpływ. To trochę jak z siłami działającymi na ten przysłowiowy wałek. Ten pragmatyzm podejścia jest niezwykle przydatny. Dlatego też absolutnie zgadzam się, że absolwenci politechnik są wymarzonymi kandydatami na prezesów zarządu.

– **Czyli to nie przypadek, że co trzeci CEO z pierwszej pięćsetki największych firm w Polsce to absolwent politechniki. A co czwarty jest absolwentem Politechniki Warszawskiej?**

– Dokładnie tak to działa. Bycie inżynierem otwiera mnóstwo dróg – część z nich na samą górę.

– **Co Pani radzi dziewczynie, która zastanawia się nad wyborem studiów technicznych, a w przyszłości chciałaby zrobić błyskotliwą karierę w branży technologicznej? Czym powinna się kierować w swoich wyborach? Na jakie umiejętności postawić?**

– Przede wszystkim powinna to lubić, to jest podstawa. A jak już lubi i chce iść na politechnikę, to musi podjąć ważną decyzję na jaki wydział. To jest na pewno trudny wybór, bo jest w czym wybierać. Warto w procesie wyboru zorientować się, na jakie specjalizacje jest zapotrzebowanie na rynku pracy. Warto również już na studiach rozejrzeć się za praktyką w zakładzie produkcyjnym. Kiedyś praktyki studenckie po każdym roku studiów były standardem. Nie wiem, jak sytuacja wygląda obecnie, ale każda praktyczna wiedza zdobyta w środowisku produkcyjnym jest na wagę złota. Często zakład, w którym odbywamy praktykę, staje się naszym pierwszym pracodawcą.

– **Co z językami? Warto się ich uczyć w szkole i na studiach? Mocno się przyłożyć?**

– Nie ma nowoczesnego inżyniera bez znajomości języka. Na polskich politechnikach wciąż jest z tym problem. Żeby dostać się na jakiekolwiek stanowisko poważniejszego menedżera, trzeba znać dobrze przynajmniej jeden język. To jest absolutnie warunek sine qua non.

– **Co jeszcze muszą opanować przyszłe prezyski?**

– Na pewno trzeba też znać aspekty finansowe funkcjonowania firmy. Konieczna wiedza to bilans, rachunek wyników i podstawowe KPI (Kluczowe Wskaźniki

Kobiecość wzbogaca mój warsztat zawodowy, moje możliwości reagowania, zachowania...

Efektywności – Key Performance Indicators) Wszystkim to powtarzam: skończ kurs księgowości, bo politechnika cię tego nie nauczy. To jest ważna wiedza, którą ja musiałam uzupełnić poprzez studiowanie na drugim fakultecie. Inżynier, który tej wiedzy nie posiadał, nie wie, jak funkcjonuje zakład i jakie są możliwości sterowania wydajnością, efektywnością a w końcu sukcesem produktu finalnego na rynku.

– **To może jakiś staż warto by było zrobić?**

– Staż, jak już wspomniałam, jest ważnym praktycznym elementem zdobywania wiedzy. To możliwość praktycznego zastosowania wiedzy teoretycznej, ale również jej uzupełnienia i weryfikacji. Uważam, że każdy staż wzbogaca nasze kompetencje, o ile uważnie przyjrzymy się środowisku, w któ-

rym pracujemy i postaramy się wyciągnąć z pracy ważne dla nas wnioski. Podczas studiów, aby zarobić na wakacje, zdarzyło mi się pracować w paru firmach niekoniecznie produkcyjnych i to upewniło mnie w przekonaniu, iż nie chciałabym kontynuować w nich swojej kariery zawodowej. O tym nigdy się nie dowiemy, jeżeli nie doświadczymy tego sami. Ale za to wiedza zdobyta w tych firmach służy mi do dzisiaj.

– **W firmach zaczyna się cenić różnorodność – słynne „diversity”. Jak Pani myśli – to modne pojęcie czy rzeczywista zmiana?**

– Mam wrażenie, że choć wszyscy mówią o *diversity* i wszyscy wiedzą o tym, że *diversity* wzbogaca sposób zarządzania, że wzbogaca firmę o nową wiedzę, o nowe podejście, o nowe pomysły, to nikt tego nie traktuje poważnie. Bosch Polska jest zdecydowanie wyjątkiem w ramach naszego koncernu. W tej chwili mamy 26% kobiet na stanowiskach menadżerskich i ten udział wzrasta. Jesteśmy absolutnie powyżej średniej zarówno w Bosch, jak i wśród innych dużych firm na rynku polskim. Bardzo wspieram kobiety na stanowiskach kierowniczych.

– **Czy faktycznie kobieta menadżer lepiej sobie radzi z pewnymi wyzwaniami związanymi z zarządzaniem nowoczesnym przedsiębiorstwem?**

– W ostatnim czasie dużym wyzwaniem jest temat zarządzania dużą liczbą pokoleń. W tej chwili na rynku pracy, w firmach mamy jednocześnie aktywne pokolenie baby-boomers, pokolenia x, y, z. Każde z tych pokoleń ma zupełnie inne podejście do życia i do pracy, inne potrzeby. Tylko kobieta ze swoją empatią może to zrozumieć i odpowiednio tematem zarządzać. Mężczyzna nawet nie wie, że ma jakiś zbiór pokoleń w firmie. Według panów managerów to temat przede

Kompetencja przyszłości: **KOBIECÓĆ**

wszystkim dla HR. A pracownicy to najważniejszy asset w firmach, będący ważną częścią mądrego, kompleksowego zarządzania.

– **Czy to znaczy, że obecnie tylko kobieta może właściwie zarządzać firmą?**

– Nie chciałabym popadać w skrajności, ale z całą pewnością wiele kompetencji związanych z nowoczesnym stylem zarządzania dużą firmą to są kompetencje kobiece – jak na przykład empatia, zarządzanie zróżnicowanymi grupami pracowników, duży stopień identyfikacji z firmą, pracowitość, odpowiedzialność.

– **Ale mężczyzna też może być empatyczny, my tylko tradycyjnie pewne cechy określamy jako męskie lub jako kobiece...**

Empatyczny mężczyzna to jest coś niesamowicie rzadkiego, a poza tym, obawiam się, że empatyczny mężczyzna najczęściej nie dochodzi w ogóle do stanowisk managerskich

– **Czyli można powiedzieć, że istotna kompetencja przyszłości to... kobiecność?**

– Z całą pewnością. I myślę, że ta kompetencja stanie się wkrótce kluczową w zarządzaniu dużymi grupami i organizacjami. Jestem kobietą i z pełną świadomością wykorzystuję ten fakt, a to bardzo wzbogaca wachlarz możliwości w postępowaniu z pracownikami, w negocjowaniu z zewnętrznymi firmami. To duża umiejętność korzystania z tych dodatkowych cech takich jak empatia, wrażliwość, uczuciowość. Kobiecność

wzbogaca mój warsztat zawodowy, moje możliwości reagowania, zachowania...

– **Czy kobiety powinny się szczególnie wspierać w (tymczasowo) zdominowanej przez mężczyzn branży technologicznej?**

– Mężczyźni wspierają się niejako instynktownie. Spędzają razem dużo czasu. Poklepują po plecach. Wzajemnie forsują swoje kandydatury. Kobiety też potrzebują oficjalnych i nieoficjalnych form networkingu. To niezwykle ułatwia wejście do branży i budowanie kariery. Jest to też sposób na przekazywanie wiedzy. Dlatego zdecydowałam się wziąć udział w programie mentoringowym „Lean in STEM”, w ramach którego zostałam mentorką jednej, wybranej stu-

dentki uczelni technicznej. Będę ją wspomagać radą i będę się starała jej wskazać kierunki, w jakich może rozwijać swój potencjał.

– **Świetnie, że mimo tak wielu obowiązków znalazła Pani Prezes na to czas.**

– Sprawy kobiet leżą mi na sercu. Lubię dzielić się wiedzą i doświadczeniem. Zresztą, jak powiedziała Madeleine Albright, była sekretarz stanu USA: *W piekle jest specjalne miejsce dla kobiet, które nie wspierają innych kobiet.*

– **Bardzo dziękuję za rozmowę, a dziewczyny zainteresowane udziałem w programie mentoringowym „Lean in STEM” zapraszamy do kontaktu na e-mail: leaninstem@perspektywy.pl**

BIANKA SIWIŃSKA

Lean in STEM

NOWY # MENTORINGOWO-NETWORKINGOWY PROGRAM DLA DZIEWCZYN

JESTEŚ STUDENTKĄ POLITECHNIKI?!



Włącz się do Programu Mentoringu Kobiecego *Lean in STEM* w branży technologicznej! WYBIERZ jedną z 10 znakomitych mentorek!

APLIKUJ!



Weź udział w Podwieczorku Technologicznym *Lean in High Tech* w wybranej firmie

ZAPISZ SIĘ!



WSPIERAJ i DAJ SIĘ WESPRZEĆ!

www.leaninstem.pl

Partnerzy programu:

