

SECURITY, ECONOMY & LAW
Nr 1/2018 (XVIII), (86–95)
DOI 10.24356/SEL/18/5

WPŁYW FEMINIZACJI ZARZĄDÓW
BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH
NA ICH EFEKTYWNOŚĆ FINANSOWĄ

THE IMPACT OF FEMINIZATION OF THE BOARDS
OF THE COOPERATIVE BANKS
ON THEIR FINANCIAL EFFICIENCY

SŁAWOMIR JUSZCZYK
Wydział Nauk Społecznych UJK

MARTA IDASZ-BALINA
Wydział Nauk Ekonomicznych SGGW

ABSTRACT

The purpose of the study was to determine the relationship between the managerial feminization rate and the level of its financial effectiveness. The results showed that on average on the net financial result and ROE the highest level of these performance measures was characterized by a group of cooperative banks, where all the functions of the board were performed by men. However, the highest level of net profit was achieved by the bank where the chair of the board was a woman and the rest of the board were men. In the case of ROA, the highest level was recorded in the group of cooperative banks in which women performed all functions on the board. The studies also showed that the total capital ratio TCR had the highest level in the banks also by 100% of the feminization rate, while the lowest ratio was recorded in banks with total absence of women in management or marginal share. This may indicate that women are less

prone to risk and their behaviour is more cautious compared to men working in the boards of cooperative banks.

Key words: gender, financial efficiency, cooperative bank

ABSTRAKT

Celem badania było określenie zależności między współczynnikiem feminizacji zarządu banku spółdzielczego a poziomem jego efektywności finansowej. Przeprowadzone badania wykazały, że średnio w przypadku wyniku finansowego netto i ROE najwyższym poziomem tych miar efektywności charakteryzowała się grupa banków spółdzielczych, w której wszystkie funkcje w zarządzie pełnili mężczyźni. Jednakże najwyższy poziom zysku netto osiągnął bank, w którym funkcję prezesa zarządu pełniła kobieta, a pozostałą część zarządu stanowili mężczyźni. W przypadku natomiast ROA średnio najwyższy jego poziom odnotowano w grupie banków spółdzielczych, w których kobiety pełniły wszystkie funkcje w zarządzie. Badania wykazały ponadto, że łączny współczynnik kapitałowy TCR miał najwyższy poziom w bankach również o stuprocentowym współczynniku feminizacji, najniższy zaś poziom tego wskaźnika odnotowano w bankach z zupełnym brakiem kobiet w zarządach lub z marginalnym ich udziałem. Może to wskazywać, iż kobiety są mniej skłonne do ryzyka, a ich działania są ostrożniejsze w porównaniu z działaniami mężczyzn pracujących w zarządach banków spółdzielczych.

Słowa kluczowe: płeć, efektywność finansowa, bank spółdzielczy

WSTĘP

Ukształtowany od wieków i utrzymujący się do dziś podział ról na kobiece i męskie spowodował, że w dalszym ciągu funkcjonuje stereotyp wiążący rolę męską z aktywnością poza domem, a kobiecą z pracą w ramach gospodarstwa domowego. Ponieważ poszczególne typy aktywności wymagają odmiennych cech i wzorców zachowań, od mężczyzn oczekiwano nastawienia na rywalizację, decyzyjność i działanie, a kobiety natomiast postrzegano jako osoby zaangażowane przede wszystkim w sferę życia domowego i ochronę dzieci¹. Atrybuty kojarzone z kobiecością przez długi

¹ *Szklany Sufit. Bariery i ograniczenia karier kobiet. Monografia zjawiska*, A. Titkow (red.), Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2003, s. 21.

czas początkowo wykluczały, a później ograniczały możliwości wkraczania w świat biznesu. Sytuacja ta w ostatnich latach ulega stopniowej zmianie, zwłaszcza w Polsce.

Dostępne badania wskazują na wzrost udziału kobiet w zarządzaniu. Wiedza i zdolności kobiet przynoszą wiele korzyści i mogą mieć pozytywny wpływ na wyniki oraz sukcesy organizacji². Warto również podkreślić, iż większość krajów zachodnich ma w obowiązującym prawie zagwarantowaną pełną równość szans kobiet i mężczyzn, w tym w zarządzaniu i podejmowaniu decyzji. W Polsce zapewnia to Konstytucja RP z 1997 r. (art. 32 i 33) i kodeks pracy, szczególnie artykuły: 11(2), 11(3), 18 (3a–3e). Unia Europejska dąży w podejmowanych przez siebie działaniach do równości kobiet i mężczyzn³. Równość ta oraz zakaz dyskryminacji ze względu na płeć zapisane są również w Karcie Praw Podstawowych⁴ oraz dyrektywach, zaleceniach, programach działania, komunikatach i uchwałach równościowych itp. Mimo iż implementacja tych zapisów jest często daleka od rzeczywistości, wiele krajów wprowadziło działania mające na celu zwiększenie liczby kobiet zarządzających przedsiębiorstwami⁵. Przykładem takiego postępowania jest Norwegia, która jako jeden z pierwszych krajów wprowadziła prawo stanowiące, że co najmniej 40% organów spółek akcyjnych powinny stanowić kobiety⁶. Z kolei rząd Szwecji zagroził firmom, że jeżeli dobrowolnie nie zarezerwują co najmniej 25% miejsc w zarządach dla kobiet, to nakaz taki zostanie wprowadzony przy wykorzystaniu przepisów prawa⁷. W Hiszpanii, podobnie jak w Norwegii, wprowadzono przepisy nakazujące zwiększenie udziału kobiet w radach nadzorczych i zarządach spółek do poziomu co najmniej 40%⁸. W ślad za Norwegią, Hiszpanią i Szwecją podążyły także inne

² P.S. Adler, *Market, hierarchy, and trust: The knowledge economy and the future of capitalism*, "Organization Science" 2001, 12(2), p. 215–234.

³ Vide: Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (art. 8) oraz Traktat o Unii Europejskiej (art. 2 i 3).

⁴ Karta Praw Podstawowych (Dz.U. C 303 z 14.12.2007, s. 1, art. 23).

⁵ A. Giddens, *Europa w epoce globalnej*, przeł. M. Klimowicz, M. Habura, PWN, Warszawa 2009, s. 48–51.

⁶ K.R. Ahern, A.K. Dittmar, *The changing of the boards: The impact on firm valuation of mandated female board representation*, "Quarterly Journal of Economics" 2012, 127(1), p. 137–192.

⁷ D. Medland, *Small steps for womankind*, "Corporate Board Member Europe" 2004, Winter, p. 78.

⁸ R.B. Adams, D. Ferreira, *Women in the boardroom and their impact on governance and performance*, "Journal of Financial Economics" 2009, 94(2), p. 291–309.

kraje europejskie, które różnymi sposobami zachęcają funkcjonujące na ich terenie firmy do zwiększenia udziału kobiet zasiadających w organach statutowych. Przykładowo w Polsce funkcjonuje Kodeks Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych, który zachęca do zwiększania udziału kobiet w reprezentacji organów statutowych spółek. Podobne rozwiązania wprowadzono w Holandii, Francji czy Niemczech⁹. Zmiany te mają na celu bazowanie na przeświadczeniu, że obecność kobiet w najważniejszych organach spółki wpływa pozytywnie na jej funkcjonowanie¹⁰. Jednocześnie w literaturze można znaleźć równie często badania nad zaletami, jak i wadami zasiadania kobiet w organach statutowych spółek. Coraz więcej badań wskazuje, że różnorodność w zarządzaniu, w tym ze względu na płeć, jest ekonomicznie opłacalna¹¹, na co przykładem mogą być również badania Erhardta i jego współpracowników¹². Ustalili oni, że amerykańskie firmy, w których większość osób decyzyjnych stanowiły kobiety, uzyskiwały wyższy poziom efektywności mierzony ROA i ROI niż w przypadku firm, w których na kluczowych stanowiskach zasiadali wyłącznie mężczyźni. Podobne wyniki w grupie największych amerykańskich firm uzyskał Carte, który wskazał na pozytywny związek między zasiadaniem w zarządzie kobiet a rentownością aktywów ogółem i poziomem wskaźnika q Tobina. Również w 2008 roku Campbell i Minguez-Vera¹³ potwierdzili występowanie pozytywnego związku między zasiadaniem kobiet w zarządzie firmy a poziomem jej efektywności mierzonym wskaźnikiem q Tobina, dotyczyło to firm w Hiszpanii. Kolejnym przykładem są badania Lindstaedta i innych¹⁴, którzy wykazali istotny i pozytywny związek między poziomem ROE, ROA i wartością księgową firmy a odsetkiem kobiet zasiadających

⁹ Vide: E. Holst, J. Schimeta, 29 von 906: *weiterhin kaum Frauen in Top-Gremien großer Unternehmen*, "Wochenbericht des DIW", Berlin 2011, 3 oraz Ö. Böhren, R.Ö. Ström, *Governance and Politics: Regulating Independence and Diversity in the Board Room*, "Journal of Business Finance & Accounting" 2010, 37 (9).

¹⁰ R.B. Adams, D. Ferreira, *Women...*, op. cit., s. 75–88.

¹¹ P.S. Adler, *Market...*, op. cit., s. 238.

¹² N.L. Erhardt, J.D. Werbel, C.B. Shrader, *Board of director diversity and firm financial performance*, "Corporate Governance: An International Review" 2003, 11, p. 102–111.

¹³ K. Campbell, A. Minguez-Vera, *Gender Diversity in the Boardroom and Firm Financial Performance*, "Journal of Business Ethics" 2008, 83(3), p. 435–451.

¹⁴ Vide: H. Lindstaedt, M. Wolff, K. Fehre, *Frauen in Führungspositionen- Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg*, German Federal Ministry of Family, Senior Citizens, Women and Youth 08/2011.

w zarządzie. Mahadeo wraz z zespołem¹⁵ także wykazał, że udział kobiet w zarządzie firmy pozytywnie wpływa na wysokość stopy zwrotu z aktywów ogółem. W Polsce badania nad tym zagadnieniem prowadzone były między innymi przez Bohdanowicza¹⁶, który wykazał związek między zróżnicowaniem organów statutowych pod względem płci a poziomem ROA i ROE. Jednakże należy dodać, że istnieją również inne badania, wskazujące na istnienie ujemnego związku między strukturą płci w zarządzie a poziomem efektywności przedsiębiorstwa. Przykładowo Ahern i Dittmar¹⁷, Böhren i Ström¹⁸, Adams i Ferreira¹⁹ wykazali ujemny związek między udziałem kobiet w zarządach firm a poziomem wskaźnika q Tobina.

Z kolei jeszcze inne badania wskazują na brak jakiegokolwiek związku między efektywnością firmy a strukturą płci w zarządzie. Przykładem takich badań są wyniki uzyskane przez Randoya²⁰ oraz Kochana i innych²¹. W ostatnich latach problematyka związana ze zróżnicowaniem organów statutowych pod względem płci stała się tematem ważnym i stosunkowo popularnym. Jest to spowodowane między innymi szeroko zakrojoną dyskusją na temat zbyt małej liczby kobiet zasiadających w ważniejszych organach statutowych przedsiębiorstw, gdyż w wielu krajach udział kobiet pełniących ważniejsze funkcje w firmach w dalszym ciągu jest stosunkowo mniejszy niż udział mężczyzn. Jednak z biegiem lat sytuacja ta zaczęła się zmieniać, ponieważ coraz częściej w zarządach firm zasiadają kobiety²². Z jednej strony jest to wynikiem pewnego rodzaju przemian społecznych, które pozwoliły na zmianę postrzegania roli kobie-

¹⁵ J. D. Mahadeo, T. Soobaroyen, V.O. Hanuman, *Board Composition and Financial Performance: Uncovering the Effects of Diversity in an Emerging Economy*, "Journal of Business Ethics" 2012, p. 105.

¹⁶ L. Bohdanowicz, *Zróżnicowanie organów statutowych pod względem płci a wyniki finansowe polskich spółek publicznych*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici. Ekonomia XLII – Nauki Humanistyczno-Społeczne”, z. 402, Toruń 2011.

¹⁷ K.R. Ahern, A.K. Dittmar, *The changing...*, op. cit., p. 137–197.

¹⁸ Ö. Böhren, R.Ö. Ström, *Governance...*, op. cit., p. 1281–1308.

¹⁹ R.B. Adams, D. Ferreira, *Women...*, op. cit., p. 307–312.

²⁰ T. Randøy, L. Oxelheim, S. Thomsen, *A Nordic perspective on corporate board diversity*, Nordic Innovation Centre, Oslo 2006, p. 1–32.

²¹ T. Kochan, K. Bezrukova, R. Ely et al., *The effects of diversity on business performance: report of the diversity research network*, "Human Resource Management" 2003, 42(1), p. 3–21.

²² S. Terjesen, R. Sealy, V. Singh, *Women directors on corporate boards: A review and research agenda*, "Corporate Governance: An International Review" 2009, 17(3), p. 320–354.

ty we współczesnym świecie, z drugiej zaś może być wynikiem działań podjętych przez różnego rodzaju instytucje mające na celu zwiększenie liczby kobiet zarządzających przedsiębiorstwami.

Celem podjętych badań było określenie zależności między współczynnikiem feminizacji zarządów banków spółdzielczych a poziomem efektywności tych banków.

METODYKA BADAŃ

W celu określenia poziomu efektywności i stabilności badanych banków spółdzielczych wykorzystano następujące miary:

- wynik finansowy netto [WFN],
- wskaźnik rentowności funduszy własnych [ROE],
- wskaźnik rentowności aktywów ogółem [ROA],
- wskaźnik Non-Performing Loan [NPL],
- wskaźnik Total Capital Ratio [TCR].

Analizę efektywności przeprowadzono w ramach wydzielonych grup. Grupowania dokonano ze względu na płeć osoby pełniącej funkcję prezesa zarządu oraz współczynnika feminizacji zarządu banku spółdzielczego, który został określony jako liczba kobiet zasiadających w zarządzie banku spółdzielczego do całkowitej liczby osób zasiadających w zarządzie. Ze względu na istotne zróżnicowanie banków pod względem współczynnika feminizacji analizę prowadzono w następujących grupach: 0%, 1–25%, 25–50%, 50–75%, 75–99%, 100%.

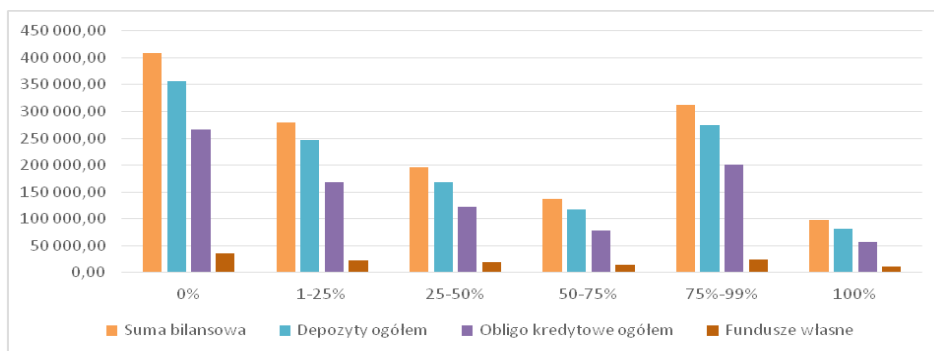
Do badań wykorzystano zbilansowane dane panelowe za lata 2013–2015, pochodzące z 354 banków spółdzielczych. Badana populacja banków stanowiła 62,7% wszystkich banków spółdzielczych działających w Polsce według stanu na dzień 1 stycznia 2017 r.

WYNIKI BADAŃ

Badania przeprowadzono na ww. grupie banków spółdzielczych, z czego w 149 bankach funkcję prezesa zarządu pełniła kobieta, a w pozostałych 205 bankach funkcję prezesa pełnił mężczyzna. W trakcie badań dokonano oszacowania zależności między współczynnikiem feminizacji zarządu banku a poziomem jego efektywności (rys. 2). Jak wynika z przeprowadzonych analiz, wynik finansowy netto badanych banków był silnie związany z wielkością banku oraz współczynnikiem feminizacji, gdyż największą średnią wartości wyniku finansowego netto generowała grupa banków

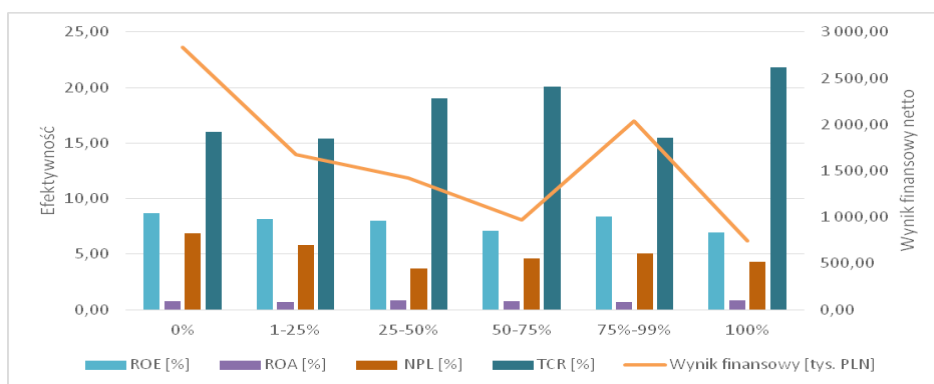
o współczynniku feminizacji równym 0, tj. banki, w których funkcje w zarządzie pełnili wyłącznie mężczyźni. Najmniejszy zaś poziom wyniku finansowego uzyskiwała grupa banków, w których w zarządach zasiadały wyłącznie kobiety (współczynnik feminizacji równy 100%).

RYS. 1. GRUPY BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH WG WSPÓŁCZYNNIKA FEMINIZACJI ZARZĄDÓW I WIELKOŚĆ BANKÓW [TYS. ZŁ]



Źródło: badania własne

RYS. 2. ZMIENNOŚĆ EFEKTYWNOŚCI BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH I WSPÓŁCZYNNIKA FEMINIZACJI ZARZĄDÓW TYCH BANKÓW



Źródło: badania własne

Jednocześnie, uwzględniając wartości ROA i ROE, stwierdzono, że różnice nie były już tak znaczące jak w przypadku wyniku finansowego netto. Niemniej zauważalna jest tendencja, że wraz ze wzrostem współczynnika feminizacji zarządu banki spółdzielcze uzyskiwały niższy poziom ROE. W przypadku zaś wskaźnika TCR występuje odwrotna tendencja. Naj-

wyższym poziomem współczynnika wypłacalności charakteryzowały się banki o stuprocentowym współczynniku feminizacji, a najniższym banki, w których udział kobiet w zarządach wynosił 0% i 75–99%. Może to wskazywać, iż kobiety są skłonne do mniejszego ryzyka, co wynika z zależności, iż wyższy współczynnik wypłacalności (TCR), to wyższy poziom bezpieczeństwa finansowego banku. Niemniej wyższy współczynnik wypłacalności powoduje na ogół obniżenie podejmowanego ryzyka i w efekcie efektywności banku.

W przypadku zależności między współczynnikiem feminizacji a wskaźnikiem NPL określającym udział kredytów zagrożonych, tj. kredytów z opóźnieniami w spłacie powyżej 30, w obliżu kredytowym banku nie stwierdzono wyraźnej tendencji w tym zakresie, co może wskazywać, że zarówno banki zarządzane przez kobiety, jak i przez mężczyzn charakteryzują się zbliżonym poziomem ryzyka kredytowego.

Co ciekawe, przeprowadzone badania wskazują, iż w przypadku efektywności działania banku wyrażanej wynikiem finansowym netto najwyższym jej poziomem charakteryzowały się banki spółdzielcze, w których funkcję prezesa zarządu pełniła kobieta, a pozostałą część zarządu stanowili mężczyźni. Podobne zależności zauważalne są w przypadku ROE. Odnośnie do ROA natomiast najwyższy poziom tego wskaźnika odnotowano w przypadku banków spółdzielczych, w których kobiety pełniły wszystkie funkcje w zarządzie. Może to wskazywać, iż efektywność wypracowanego kapitału ogółem jest najwyższa w bankach, w których w zarządzie zasiadają wyłącznie kobiety. Świadczyć to może również o tym, że takie banki sprzedawały pieniądź najdrożej, co na ogół dzieje się w małych bankach w głębokim terenie, gdzie zazwyczaj nie ma konkurencji ze strony innych banków. Uwzględniając poziom ryzyka podejmowanego przez badane banki, stwierdzono, że w przypadku banków, w których kobiety stanowiły 100% zarządu, było ono najniższe, co wskazuje na wysoki poziom bezpieczeństwa finansowego banku. W bankach zarządzanych w większości przez mężczyzn ryzyko to było większe.

WNIOSKI

Na podstawie przeprowadzonych badań stwierdzono, że:

1. Wielkość banków spółdzielczych zarządzanych wyłącznie przez kobiety była mniejsza niż banków, w których funkcje w zarządzie pełnili sami mężczyźni.

2. Średnio poziom zysku netto i ROE był najwyższy w grupie banków, w której w zarządach zasiadali wyłącznie mężczyźni. Jednakże najwyższy poziom zysku netto osiągnął bank, który był kierowany przez kobietę, a pozostałe funkcje w zarządzie pełnili mężczyźni.
3. W bankach, w których w zarządach były wyłącznie kobiety, osiągnano najwyższy poziom ROA, najlepszą jakość kredytów i najwyższy poziom bezpieczeństwa kapitałowego. Może to wskazywać, iż kobiety są mniej skłonne do ryzyka, a ich działania mają charakter bardziej zachowawczy.
4. Na podstawie przeprowadzonej analizy nie można udzielić jednoznacznej odpowiedzi na pytanie, czy istnieje stała zależność między płcią osoby pełniącej funkcję prezesa zarządu a poziomem efektywności banku spółdzielczego.

BIBLIOGRAFIA

1. Adams R.B., Ferreira D., *Women in the boardroom and their impact on governance and performance*, "Journal of Financial Economics" 2009, 94(2).
2. Adler P.S., *Market, hierarchy, and trust: The knowledge economy and the future of capitalism*, "Organization Science" 2001, 12(2).
3. Ahern K.R., Dittmar A.K., *The changing of the boards: The impact on firm valuation of mandated female board representation*, "Quarterly Journal of Economics" 2012, 127(1).
4. Bohdanowicz L., *Zróżnicowanie organów statutowych pod względem płci a wyniki finansowe polskich spółek publicznych*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici. Ekonomia XLII – Nauki Humanistyczno-Społeczne”, z. 402, Toruń 2011.
5. Böhren Ö., Ström R.Ö., *Governance and Politics: Regulating Independence and Diversity in the Board Room*, "Journal of Business Finance & Accounting" 2010, 37(9).
6. Campbell K., Mínguez-Vera A., *Gender Diversity in the Boardroom and Firm Financial Performance*, "Journal of Business Ethics" 2008, 83(3).
7. Erhardt N.L., Werbel J.D., Shrader C.B., *Board of director diversity and firm financial performance*, "Corporate Governance: An International Review" 2003, 11.
8. Giddens A., *Europa w epoce globalnej*, przeł. M. Klimowicz, M. Habura, PWN, Warszawa 2009.

9. Holst E., Schimeta J., *29 von 906: weiterhin kaum Frauen in Top-Gremien großer Unternehmen*, "Wochenbericht des DIW", Berlin 2011, 3.
10. Karta Praw Podstawowych (Dz.U. C 303 z 14.12.2007, s. 1, art. 23).
11. Kochan T., Bezrukova K., Ely R. et al., *The effects of diversity on business performance: report of the diversity research network*, "Human Resource Management" 2003, 42(1).
12. Kodeks pracy, tu szczególnie artykuły: 11(2), 11(3), 18(3a–3e).
13. Konstytucja RP z dnia 2 kwietnia 1997 r. (art. 32 i 33).
14. Lindstaedt H., Wolff M., Fehre K., *Frauen in Führungspositionen- Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg*, German Federal Ministry of Family, Senior Citizens, Women and Youth 08/2011.
15. Lisowska E., *Kobiety w zarządach firm: różnorodność vs. patriarchalny porządek*, „Kobieta i Biznes: Akademicko-Gospodarcze Forum” 2012, vol. 20, no. 1–4.
16. Mahadeo J.D., Soobaroyen T., Hanuman V.O., *Board Composition and Financial Performance: Uncovering the Effects of Diversity in an Emerging Economy*, "Journal of Business Ethics" 2012, 105.
17. Medland D., *Small steps for womankind*, "Corporate Board Member Europe" 2004, Winter.
18. Randøy T., Oxelheim L., Thomsen S., *A Nordic perspective on corporate board diversity*, Nordic Innovation Centre, Oslo 2006.
19. *Szklany Sufit. Bariery i ograniczenia karier kobiet. Monografia zjawiska*, A. Titkow (red.), Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2003.
20. Terjesen S., Sealy R., Singh V., *Women directors on corporate boards: A review and research agenda*, "Corporate Governance: An International Review" 2009, 17(3).
21. Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (art. 8).
22. Traktat o Unii Europejskiej (art. 2 i 3).