

Efektywność polskich banków spółdzielczych w zależności od płci osoby pełniącej funkcję prezesa zarządu

The effectiveness of Polish cooperative banks as dependent on the gender of the person holding the position of chairman of the board

Rafał Balina

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Wydział Nauk Ekonomicznych

Streszczenie. Badania dotyczyły wpływu płci osoby pełniącej funkcję prezesa zarządu w banku spółdzielczym na efektywność banku. Objęto nimi 40 wybranych losowo banków spółdzielczych działających w Polsce w latach 2010–2014. Liczba ta stanowiła blisko 7% ogólnej liczby banków spółdzielczych funkcjonujących w kraju w 2014 r. Do określenia poziomu efektywności banków wykorzystano trzy wskaźniki: rentowność funduszy własnych (ROE), rentowność aktywów ogółem (ROA) oraz relację kosztów do dochodów (C/I). Z przeprowadzonych badań wynika, że poziom efektywności banku spółdzielczego ma związek z płcią osoby pełniącej funkcję prezesa zarządu, gdyż banki zarządzane przez kobiety uzyskiwały w latach 2010–2014 wyraźnie wyższy przeciętny poziom efektywności mierzonej wskaźnikami ROE, ROA i C/I niż podmioty zarządzane przez mężczyzn. Na istnienie wyraźnej zależności wskazywała także wartość współczynnika korelacji między płcią prezesa zarządu a poziomem efektywności banku. Otrzymane wyniki pozwalają stwierdzić, że mimo panujących stereotypów o mniejszej przydatności kobiet do pełnienia funkcji kierowniczych są one bardzo dobrymi menedżerami, których umiejętności i efekty pracy niekiedy znacząco przewyższają wyniki osiągnięte przez mężczyzn.

Słowa kluczowe: efektywność • bank spółdzielczy • płeć prezesa zarządu

Abstract. The research aimed at determining which influence the gender of the person holding the position of chairman of the board in a cooperative bank has on the effectiveness of the bank. The study sample consisted of 40 randomly selected cooperative banks operating in Poland in the years 2010–2014, which accounted for nearly 7% of

the total number of cooperative banks functioning in Poland in 2014. The effectiveness of the banks was defined using three indicators: return on equity (ROE), return on total assets (ROA), and cost-to-income ratio (C/I). The research showed that the level of effectiveness of a cooperative bank is related to the gender of the chairman of the board in the bank, since banks managed by women achieved in 2010–2014 significantly higher average effectiveness, as measured by ROE, ROA and C/I, than those managed by men. In addition, the values of the correlation coefficient revealed that the relationship between the gender of the chairman of the board and the effectiveness of the bank can be considered obvious. The results indicate that women, contrary to popular stereotypes, are very good managers whose skills and achievements in work sometimes considerably exceed those of men.

Keywords: effectiveness • cooperative bank • gender of chairman of the board

Wstęp

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele przykładów prac dotyczących wpływu płci osób zasiadających w zarządach i radach nadzorczych podmiotów gospodarczych na efektywność tych podmiotów, wyniki badań jednak nie są jednoznaczne. Część autorów zauważa pozytywny związek między zróżnicowaniem zarządu pod względem płci a poziomem efektywności firmy. Na przykład, Erhardt, Werbel i Shrader (2003) ustalili, że amerykańskie firmy, w których większość osób decyzyjnych stanowiły kobiety, osiągały wyższą efektywność mierzoną wskaźnikami ROA i ROI (ang. *return on investment*; rentowność inwestycji) niż firmy, w których kluczowe stanowiska zajmowali mężczyźni. Podobne wyniki w odniesieniu do grupy amerykańskich firm uzyskali Carter, Simkins i Simpson (2003), którzy wskazali na występowanie pozytywnego związku między zasiadaniem kobiet w zarządzie a rentownością aktywów ogółem i poziomem wskaźnika q Tobina. Lindstaedt, Wolff i Fehre (2011 z kolei zanotowali istotny pozytywny związek między poziomem ROE, ROA i wartości księgowej firmy a odsetkiem kobiet zasiadających w zarządzie firm. W Polsce badania nad tym zagadnieniem prowadzone były m.in. przez Bohdanowicza (2011), który wykazał związek między zróżnicowaniem organów statutowych firmy pod względem płci a poziomem ROA i ROE.

Wyniki innych badań świadczą o istnieniu ujemnego związku między strukturą płci w zarządzie a efektywnością firmy. Przykładowo, Ahern i Dittmar (2012), Böhren i Ström (2010) oraz Adams i Ferreira (2009) stwierdzili ujemny związek między udziałem kobiet w zarządach firm a poziomem wskaźnika q Tobina. Ponadto Shrader, Blackburn i Iles (1997) wykazali ujemną zależność między zasiadaniem kobiet w zarządach amerykańskich firm a poziomem ROE, ROA, ROI i ROS (ang. *return on sales*; rentowność sprzedaży).

Jeszcze inne badania dowodzą braku jakiegokolwiek związku między efektywnością firmy a strukturą płci w zarządzie. Wyniki takie uzyskali m.in. Randöy, Oxelheim i Thomsen (2006), Rose (2007), Miller i del Carmen Triana (2009) oraz Kochan i in. (2003).

Analizując literaturę przedmiotu, można zauważyć duże zróżnicowanie pod względem liczebności próby badawczej, kraju prowadzenia badań oraz przedmiotu działań

ności badanych przedsiębiorstw. Należy zaznaczyć, że uwaga badaczy tylko w niewielkim stopniu skupia się na sektorze finansowym, a w szczególności na bankach, chociaż te – jak m.in. wynika z wielu badań – są jednym z ważniejszych elementów współczesnych systemów gospodarczych (Owoputi, 2014).

Banki spółdzielcze w Polsce to integralna część sektora bankowego. Z danych Komisji Nadzoru Finansowego wynika, że w Polsce na koniec 2015 r. działało 598 banków, w tym 560 banków spółdzielczych. Co ważne, sektor polskiej bankowości spółdzielczej posiada aktywa stanowiące blisko 8,5% całych aktywów sektora bankowego w kraju. Wszystkie banki spółdzielcze w Polsce zatrudniają ok. 32,1 tys. pracowników – blisko 20% osób pracujących w całym sektorze bankowym – którzy obsługują klientów w ponad 4740 placówkach, stanowiących 40% wszystkich placówek bankowych w Polsce (Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, 2015). Istotne jest również to, że blisko 80% placówek i oddziałów banków spółdzielczych zlokalizowane jest w małych miejscowościach położonych na terenach wiejskich i wiejsko-miejskich. Dzięki temu banki spółdzielcze wnoszą znaczący wkład w rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, gdyż często takimi obszarami nie są zainteresowane banki komercyjne (Balina, 2015). Tym samym banki spółdzielcze w wielu przypadkach przeciwdziałają wykluczeniu finansowemu osób zamieszkujących mniej zurbanizowane rejony kraju.

Celem badań, których wyniki zaprezentowano w niniejszym opracowaniu, było określenie związku między płcią osoby pełniącej funkcję prezesa zarządu w banku spółdzielczym a poziomem efektywności banku.

Materiał i metody

Pojęcie efektywności można różnie definiować, np. jako uzyskiwanie możliwie najwyższych efektów przy określonych nakładach lub jako osiąganie oczekiwanych efektów przy możliwie najniższych nakładach (Jaworski i Zawadzka, 2006). Ze względu jednak na indywidualny charakter bankowości spółdzielczej oraz na zakładaną przydatność przeprowadzonych badań zarówno dla zarządzających bankami, jak i dla pozostałych grup interesariuszy przyjęto, że do analizy efektywności w niniejszym opracowaniu zostaną użyte następujące wskaźniki (Kwiatkowska, 2012; Szustak, 2009):

- wskaźnik rentowności funduszy własnych (ang. *return on equity*, ROE), stanowiący iloraz zysku netto i funduszy własnych ogółem banku,
- wskaźnik rentowności aktywów ogółem (ang. *return on total assets*, ROA), stanowiący iloraz zysku netto i aktywów ogółem banku,
- wskaźnik C/I (ang. *cost/income ratio*), stanowiący relację kosztów działania banku wraz z amortyzacją do wyniku na działalności bankowej skorygowanego o wynik na pozostałej działalności operacyjnej.

Do badań wykorzystano dane pochodzące z 40 banków spółdzielczych działających w Polsce w miejscowościach o liczbie mieszkańców mniejszej niż 50 tys. Okres badawczy obejmował 5 lat (2010–2014). Dane zebrano w II połowie 2015 r. podczas wywiadów bezpośrednich z prezesami banków. Następnie, aby wyeliminować błędy

i braki w zgromadzonych danych, zestawiono je z danymi finansowymi opublikowanymi przez badane banki w ogólnodostępnych bazach. Analizie poddano następujące dane: płeć prezesa zarządu (0 – mężczyzna, 1 – kobieta), ROE (%), ROA (%) oraz C/I (%).

W pracy oszacowano związek korelacyjny między płcią osoby pełniącej funkcję prezesa banku spółdzielczego a poziomem osiągniętych przez ten bank wskaźników ROE, ROA i C/I. Aby określić kierunek i siłę badanej zależności, obliczono współczynnik korelacji liniowej Pearsona między zmiennymi: płcią prezesa zarządu a ROE (%), ROA (%) i C/I (%), stosując wzór (Borkowski, Dudek, Szczęśny, 2003):

$$r_m = \frac{\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y}) \cdot (x_{mi} - \bar{x}_m)}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2 \cdot \sum_{i=1}^n (x_{mi} - \bar{x}_m)^2}}$$

$$\bar{x}_m = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_{mi}, \quad \bar{y} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n y_i$$

gdzie:

- r_m – współczynnik korelacji między zmienną objaśniającą a objaśnianą,
- y_i – wartość i -tej zmiennej objaśnianej,
- x_i – wartość i -tej zmiennej objaśniającej,
- n – liczba zmiennych branych pod uwagę,
- m – numer kolejnej zmiennej objaśniającej.

Do interpretacji wartości współczynnika korelacji (r) wykorzystano przedziały zaproponowane przez Starzyńską (2006): $r \leq 0,2$ – niewyraźna zależność między zmiennymi; $0,2 < r \leq 0,4$ – zależność wyraźna, ale słaba; $0,4 < r \leq 0,7$ – korelacja umiarkowana; $0,7 < r \leq 0,9$ – korelacja znacząca; $r > 0,9$ – korelacja bardzo silna.

Wyniki i dyskusja

Z przeprowadzonych badań wynika, że płeć osoby pełniącej funkcję prezesa zarządu w banku spółdzielczym była skorelowana z rentownością funduszy własnych (ROE) i rentownością aktywów ogółem (ROA) (tab. 1). Współczynnik korelacji osiągnął najwyższą wartość dla ROA, a korelację można tu określić jako umiarkowaną. W przypadku ROE i C/I korelacja była wyraźna, ale słaba. Wyniki te świadczą, że istnieje związek między płcią osoby zarządzającej bankiem spółdzielczym a efektywnością banku.

W przypadku zależności między płcią prezesa zarządu a ROE i ROA współczynnik korelacji miał wartość dodatnią, co oznaczało, że pełnienie przez kobietę funkcji prezesa wpływało pozytywnie na poziom efektywności banku. W przypadku C/I współczynnik korelacji był ujemny, co również wskazywało na przewagę pod względem efektywności kosztowej banków zarządzanych przez kobiety nad bankami zarządzanymi przez mężczyzn, gdyż wskaźnik C/I powszechnie uznaje się za destymulantę.

Tabela 1. Współczynniki korelacji między płcią prezesa zarządu w banku spółdzielczym a efektywnością banku**Table 1.** Coefficients of correlation between the gender of chairman of the board in a cooperative bank and the effectiveness of the bank

Wyszczególnienie / Item	Miary efektywności / Measures of effectiveness		
	ROE	ROA	C/I
Płeć prezesa zarządu Gender of chairman of the board	0,301	0,4641	-0,2471

ROE – rentowność funduszy własnych (w %) / return on equity (in %), ROA – rentowność aktywów ogółem (w %) / return on total assets (in %), C/I – relacja kosztów do dochodów (w %) / cost-to-income ratio (in %)

Źródło: Opracowanie własne

Source: Author's study

Badanie korelacji między płcią prezesa zarządu w banku spółdzielczym a efektywnością banku uzupełniono analizą zróżnicowania efektywności badanych banków w latach 2010–2014 w zależności od płci osoby pełniącej w nim najważniejszą funkcję.

Na rycinie 1 przedstawiono przeciętny poziom rentowności aktywów ogółem (ROA) w badanych bankach spółdzielczych w zależności od płci prezesa zarządu. Porównując wykresy, można stwierdzić występowanie znacznych różnic między poziomami ROA w bankach zarządzanych przez kobiety i przez mężczyzn. W przypadku banków zarządzanych przez mężczyzn widoczna jest tendencja malejąca wartości omawianego wskaźnika: w latach 2010–2014 przeciętny poziom ROA obniżył się o 0,13 punktu procentowego (z 1,37% do 1,24%). W przypadku banków zarządzanych przez kobiety zarysowała się tendencja odwrotna: w okresie badań przeciętny poziom ROA wzrósł o 0,29 punktu procentowego (z 1,59% w 2010 r. do 1,88% w 2014 r.). Wyższa efektywność mierzona poziomem ROA wskazuje na większą sprawność zarządzania bankiem spółdzielczym przez kobiety.

Analizując zróżnicowanie przeciętnego poziomu rentowności funduszy własnych (ROE) badanych banków spółdzielczych w latach 2010–2014 w zależności od płci prezesa zarządu, zaobserwowano mniej wyraźną tendencję niż w przypadku ROA (ryc. 2). W obu grupach, tj. w jednostkach zarządzanych przez kobiety i podmiotach kierowanych przez mężczyzn, w okresie badań obniżył się przeciętny poziom ROE. Taki kierunek zmiany był zgodny z ogólnorynkowymi trendami dotyczącymi polskiej bankowości spółdzielczej, która borykając się z niekorzystnymi zmianami legislacyjnymi, nadmiernym obciążeniem ze strony nadzorca i silną konkurencją, zmuszona była do ponoszenia wysokich kosztów, co przełożyło się na spadek przeciętnej rentowności funduszy własnych. W bankach zarządzanych przez kobiety spadek ROE w latach 2010–2014 był jednak mniejszy (0,22 p.p.) niż w bankach zarządzanych przez mężczyzn (blisko 1,5 p.p.). Warto podkreślić, że w całym okresie badań banki zarządzane przez



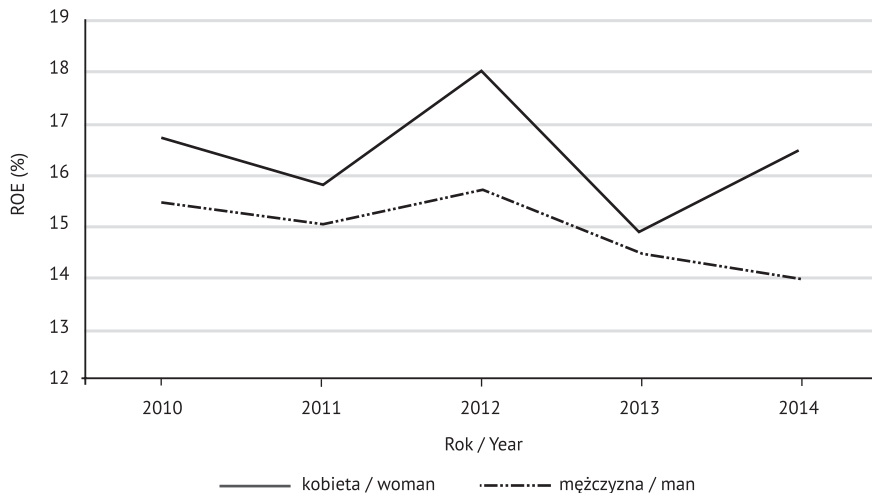
Ryc. 1. Przeciętny poziom rentowności aktywów ogółem (ROA) w badanych bankach spółdzielczych w zależności od płci prezesa zarządu

Fig. 1. Average level of the return on total assets (ROA) in the examined cooperative banks as dependent on the gender of chairman of the board

Źródło: Opracowanie własne
Source: Author's study

kobiety osiągały przeciętnie wyższy poziom efektywności mierzonej rentownością aktywów ogółem i rentownością funduszy własnych niż podmioty zarządzane przez mężczyzn. Może to być związane z bardziej elastycznym podejściem kobiet do prowadzenia działalności bankowej.

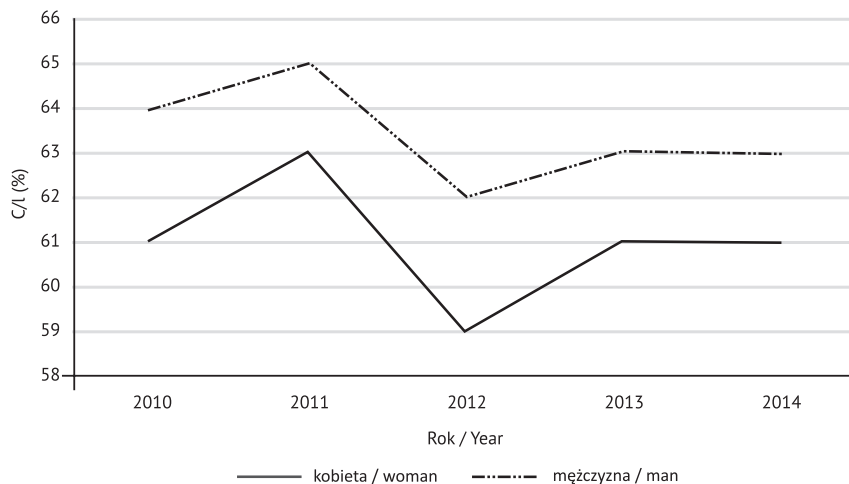
Trzecią z wykorzystanych miar był poziom efektywności kosztowej badanych banków. Z danych przedstawionych na rycinie 3 wynika, że w latach 2010–2014 banki zarządzane przez mężczyzn i przez kobiety wykazywały bardzo zbliżony kierunek zmian, który w pewnym zakresie świadczył o poprawie efektywności kosztowej, a przynajmniej o jej stabilizacji w obu grupach podmiotów. Banki zarządzane przez kobiety były przy tym bardziej efektywne pod względem kosztowym niż banki znajdujące się pod zarządem mężczyzn. Z przeprowadzonych badań wynika, że średni poziom wskaźnika C/I w bankach zarządzanych przez kobiety był o 2–3 punkty procentowe niższy niż w podmiotach kierowanych przez mężczyzn. Uzyskane wyniki wskazują na wyższą efektywność kosztową banków spółdzielczych zarządzanych przez kobiety. Może to być spowodowane większą gospodarnością kobiet niż mężczyzn i większą umiejętnością wykorzystywania przez nie zasobów.



Ryc. 2. Przeciętny poziom rentowności funduszy własnych (ROE) w badanych bankach spółdzielczych w zależności od płci prezesa zarządu

Fig. 2. Average level of the return on equity (ROE) in the examined cooperative banks as dependent on the gender of chairman of the board

Źródło: Opracowanie własne
Source: Author's study



Ryc. 3. Przeciętny poziom wskaźnika C/I w badanych bankach spółdzielczych w zależności od płci prezesa zarządu

Fig. 3. Average level of the cost-to-income ratio (C/I) in the examined cooperative banks as dependent on the gender of chairman of the board

Źródło: Opracowanie własne
Source: Author's study

Podsumowanie

Przeprowadzone badania dotyczyły określenia efektywności polskich banków spółdzielczych w zależności od płci osoby pełniącej funkcję prezesa zarządu banku. Badaniami objęto 40 wybranych losowo banków spółdzielczych działających w Polsce w latach 2010–2014, co stanowiło blisko 7% ogólnej liczby banków spółdzielczych funkcjonujących w kraju w 2014 r. W związku z tym uzyskanych wyników nie można traktować jako uogólnienia dla całej populacji banków spółdzielczych w Polsce, mogą one jednak być interesujące dla osób kierujących takimi bankami.

Jak wynika z badań, płeć osoby pełniącej funkcję prezesa zarządu w banku spółdzielczym przekłada się na poziom efektywności banku. Wskazuje na to fakt, że określony na próbie badawczej związek korelacyjny między płcią prezesa zarządu w banku spółdzielczym a osiąganym przez ten bank poziomem wskaźników ROE, ROA i C/I ma charakter co najmniej zależności wyraźnej. Ponadto stwierdzono, że w latach 2010–2014 banki zarządzane przez kobiety uzyskiwały wyraźnie wyższy przeciętny poziom efektywności mierzonej ROE, ROA i C/I niż banki zarządzane przez mężczyzn. Świadczy to o przewadze w tym zakresie banków spółdzielczych zarządzanych przez kobiety.

Bibliografia

- Adams, R.B., Ferreira, D. (2009). Women in the boardroom and their impact on governance and performance. *Journal of Financial Economics*, 94, 291–309.
- Ahern, K.R., Dittmar, A.K. (2012). The changing of the boards: The impact on firm valuation of mandated female board representation. *The Quarterly Journal of Economics*, 127, 137–197.
- Balina, R. (2015). Financial services cost in Poland's cooperative banking in opinion of small and medium-size enterprise. *Management Studies*, 3(1/2), 34–40.
- Bohdanowicz, L. (2011). Zróżnicowanie organów statutowych pod względem płci a wyniki finansowe polskich spółek publicznych. *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Ekonomia*, 42, 105–118.
- Böhren, Ö., Ström, R.Ö. (2010). Governance and politics: Regulating independence and diversity in the board room. *Journal of Business Finance & Accounting*, 37(9), 1281–1308.
- Borkowski, B., Dudek, H., Szczęsny, W. (2003). *Ekonometria. Wybrane zagadnienia*. Warszawa: Wyd. Nauk. PWN.
- Carter, D.A., Simkins, B.J., Simpson, W.G. (2003). Corporate governance, board diversity, and firm value. *Financial Review*, 38(1), 33–53.
- Erhardt, N.L., Werbel, J.D., Shrader, C.B. (2003). Board of director diversity and firm financial performance. *Corporate Governance: An International Review*, 11(2), 102–111.
- Jaworski, W.L., Zawadzka, Z. (2006). *Bankowość*. Warszawa: Poltext.
- Kochan, T., Bezrukova, K., Ely, R., Jackson, S., Joshi, A., Jehn, K., Leonard, J., Levine, D., Thomas, D. (2003). The effects of diversity on business performance: Report of the Diversity Research Network. *Human Resource Management*, 42(1), 3–21.
- Kwiatkowska, K. (2012). Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej banków spółdzielczych, W: M. Stefański (red.), *Wybrane historyczne i współczesne aspekty rozwoju banków spółdzielczych w Polsce* (s. 44–46). Włocławek: Wyższa Szkoła Humanistyczno-Ekonomiczna we Włocławku.

- Lindstaedt, H., Wolff, M., Fehre, K. (2011). *Frauen in Führungspositionen. Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg*. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.
- Miller, T., del Carmen Triana, M. (2009). Demographic diversity in the boardroom: Mediators of the board diversity–firm performance relationship. *Journal of Management Studies*, 46(5), 755–786.
- Owoputi, J.A. (2014). Bank specific, industry specific and macroeconomic determinants of bank probability in Nigeria. *European Scientific Journal*, 10(25), 408–423.
- Randøy, T., Oxelheim, L., Thomsen, S. (2006). *A Nordic perspective on corporate board diversity*. Oslo: Nordic Innovation Centre.
- Rose, C. (2007). Does female board representation influence firm performance? The Danish evidence. *Corporate Governance*, 15(2), 404–413.
- Shrader, C.B., Blackburn, V.B., Iles, P. (1997). Women in management and firm financial performance: An exploratory study. *Journal of Managerial Issues*, 9(3), 355–376.
- Starzyńska, W. (2006). Analiza współzależności dwóch cech, W: W. Starzyńska (red.), *Podstawy statystyki* (s. 156). Warszawa: Difin.
- Szustak, G. (2009). *Kapitał własny a bezpieczeństwo, efektywność i konkurencyjność banku*. Katowice: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach.
- Urząd Komisji Nadzoru Finansowego. (2015). *Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w III kwartale 2015 r.* Warszawa.

Zaakceptowano do druku – Accepted for print: 16.03.2016

Do cytowania – For citation:

Balina, R. (2016). Efektywność polskich banków spółdzielczych w zależności od płci osoby pełniącej funkcję prezesa zarządu [The effectiveness of Polish cooperative banks as dependent on the gender of the person holding the position of chairman of the board]. *Problemy Drobnych Gospodarstw Rolnych – Problems of Small Agricultural Holdings*, 1, 5–13. doi: <http://dx.doi.org/10.15576/PDGR/2016.1.5>