

Równowaga płci na stanowiskach kierowniczych

Monika Karska

Białystok University of Technology, Faculty of Engineering Management

e-mail: monika.karska2603@gmail.com

Streszczenie

Postawy wobec innych ludzi w dużej mierze zależą od utartych przekonań. Ma to ogromne znaczenie zarówno w sferze prywatnej, jak i zawodowej. W tekście skupiono się na aspekcie związanym z możliwością rozwoju zawodowego. Celem artykułu jest ocena równości szans kobiet i mężczyzn w odniesieniu do możliwości obejmowania kierowniczych stanowisk. Aby zgłębić zagadnienie, dokonano przeglądu literatury przedmiotu oraz przeprowadzono badania ankietowe. Wyniki wskazują, że cechy dobrego kierownika nie są zdeterminowane przez płeć. Pomimo takich deklaracji, respondenci uznali, że kobiety awansują na stanowiska menedżerskie, tylko wtedy, kiedy posiadają wyższe kompetencje lub dłuższy staż pracy niż mężczyźni. W przypadku analogicznych kompetencji stanowiska menedżerskie obejmują mężczyźni.

Słowa kluczowe

równość, płeć, stanowiska kierownicze, kobiety na stanowiskach zarządczych

Wstęp

Płeć jako cecha uniwersalna i łatwo identyfikowalna jest szczególnie podatna na tworzenie stereotypów. Stereotypy płci opisują przekonania, że szczególne zachowania charakteryzujące jedną płeć, w dużo mniejszym stopniu lub wręcz w ogóle nie odnoszą się do drugiej [Aronson i in., 1993, s. 534]. Stereotypy męskości i kobiecości to przekonania dotyczące cech psychicznych mężczyzn i kobiet, jak również działań odpowiednich dla jednej lub drugiej płci. Na powszechny w wielu kulturach stereotyp kobiecości składają się najczęściej takie cechy, jak: schludność, czułość, delikatność, takt, gadatliwość, skłonność do plotek i brak zainteresowania dla sfery seksualnej. Mężczyźni natomiast stereotypowo opisywani są jako osoby agresywne, niezależne, dominujące, aktywne, silne fizycznie i psychicznie oraz pewne siebie [Brannon, 2002].

Artykuł opiera się na założeniu potwierdzonym w badaniach z zakresu psychologii [Juodvalkis i in., 2003, s. 67-84] oraz nauk o zarządzaniu i jakości [Moczyłowska i Szydło, 2017; Szydło 2016] że postawa wobec innych ludzi często wynika z mniej lub bardziej uświadomionych skłonności do stereotypowego postrzegania innych przez pryzmat cech i zachowań przypisywanych im ze względu na płeć. Stereotypy dotyczące płci wciąż są bardzo żywe i wszechobecne w naszym życiu. Dotyczy to także rynku pracy. Bardzo często pracodawcy podkreślają, że nie kierują się utartymi schematami myślenia dotyczącymi płci, jednak w dużej mierze takie stwierdzenia mają tylko charakter deklaracyjny. W rzeczywistości, pracodawcy wciąż częściej zakładają nie tylko mniejszą dyspozycyjność i zaangażowanie kobiet w pracę, ale także nieposiadanie przez nie aspiracji zawodowych i potrzeb związanych z awansem. To skłania do przekonania, że mężczyźni są lepszymi kandydatami do pełnienia funkcji kierowniczych. Same kobiety także zdają się powielać ten stereotyp. Wprawdzie w toku badań PricewaterhouseCoppers ponad połowa badanych kobiet jest pewna, że sprostą wymaganiom stawianym przez pracodawców, jeśli otrzyma możliwość awansu na stanowisko menedżerskie, to jednak wśród badanych mężczyzn wskaźnik odpowiedzi pozytywnych jest o 10% wyższy [Łukasik i Sawicki, 2016].

Problem ze stereotypami nie polega na ich fałszywości (jako że generalnie pokrywają się z faktycznymi różnicami płci), lecz na ich nieprzydatności do indywidualnej diagnozy własności człowieka, bowiem faktyczne różnice płci są zwykle zbyt małe, aby to umożliwić [Wojciszke, 2012]. Dlatego celem artykułu była ocena równości szans kobiet i mężczyzn w odniesieniu do możliwości obejmowania stanowisk kierowniczych.

1. Rys historyczny oraz diagnoza obecnej sytuacji kobiet na rynku pracy

Aby zrozumieć cel i wartość przeprowadzonego w niniejszym artykule badania, należy poznać drogę jaką kobiety musiały przejść, aby dzisiaj piastować stanowiska kierownicze. Kobiety długo nie miały dostępu do wielu przywilejów, do których dostęp mieli mężczyźni, a ich prawa obywatelskie były dużo mniejsze. Ciekawym przykładem jest choćby fakt, że prawo do nauki na uczelniach wyższych kobiety otrzymały w 1894 roku na Uniwersytecie Jagiellońskim. Dostęp ten również nie był powszechny, ponieważ zgodę na edukację otrzymały tylko trzy panie. Prawa wyborcze uzyskały w 1918 roku. Dostęp do stanowisk politycznych przez długi okres również był bardzo ograniczony. Aż do roku 1939 udział kobiet w sejmie był nie większy niż 2%, gdy obecnie jest to 29% [Polityka, 2016]. Pomimo, iż prawa kobiet były

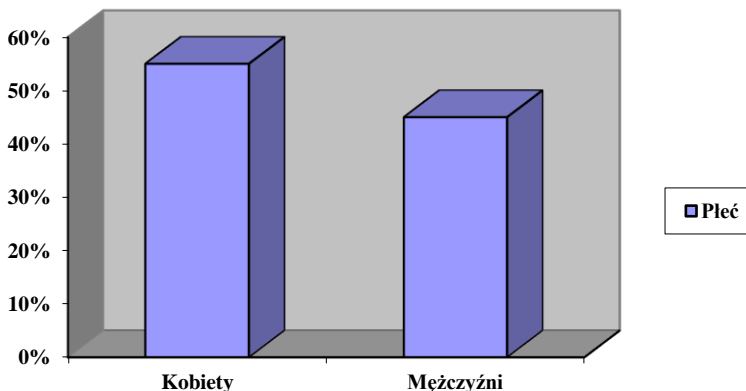
z biegiem lat coraz większe, to w wielu sytuacjach pomijano i/lub dyskryminowano je.

„Analiza rynku pracy w Polsce pokazuje różnice w traktowaniu kobiet i mężczyzn. Dowodem na to są utrzymujące się od lat czynniki: niższy współczynnik aktywności zawodowej kobiet, niższy wskaźnik zatrudnienia kobiet, wyższy poziom bezrobocia wśród kobiet, brak równości w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn, słaba obecność kobiet na wyższych stanowiskach i w zarządach firm” [GUS, 2018]. W wyrównywaniu dostępności do stanowisk kierowniczych na pewno nie pomaga tradycyjne, polskie, stereotypowe myślenie. Według badań przeprowadzonych przez magazyn Forbes [2020], aż ¾ mężczyzn w polskim społeczeństwie uważa, że miejscem kobiety jest dom, a jej życiowym zadaniem – wychowywanie dzieci. Wziąwszy pod uwagę fakt, iż kobiety zostały niejako zmuszone do pracy podczas pierwszej Wojny Światowej, która zakończyła się już ponad 100 lat temu – mogłoby się wydawać, że to przeświadczenie powinno być już historyczne, a jednak wciąż jest aktualne. Pomimo, że przedsiębiorstwa wprowadzają wiele nowatorskich rozwiązań, wciąż w świadomości społeczeństwa istnieją utarte schematy.

W Polsce 42% kobiet w wieku produkcyjnym jest aktywna zawodowo. Stanowią one 44,6% wszystkich zatrudnionych na rynku pracy. Wśród osób z wykształceniem co najmniej średnim przeważają jednak kobiety. Oznacza to, że kobiety wykształcone znacznie częściej podejmują pracę niż kobiety niewykształcone (nieposiadające wykształcenia przynajmniej średniego). Jeśli chodzi o mężczyzn, odsetek niewykształconych aktywnych zawodowo jest wyższy niż u kobiet. Pracę na pełen etat częściej podejmują mężczyźni, natomiast kobiety częściej są zatrudnione na pół etatu lub nawet będąc na pełnym etacie – nie wyrabiają wymaganej liczby przepracowanych godzin w tygodniu [Rollnik-Sadowska i in., 2017; Widelska, 2017]. Wiąże się to z sytuacją rodzinną. Dlatego też stereotypy płci są silnie skorelowane z rolami płciowymi. Gdy przedstawiciele danej społeczności zaczynają łączyć konkretne zachowania z określoną płcią, zdarza się, że nie dostrzegają istnienia różnic indywidualnych lub wyjątków, co sprawia, że są oni skłonni zachowanie to przypisać nieodwołalnie i bezwyjątkowo jednej płci [Mandal, 2004; Mandal i Banot, 2007]. Stereotypy stanowią źródło przekonania, że osoby określonej płci osiągają w odpowiedniej dla nich dziedzinie życia wyższy poziom efektywności niż osoby płci przeciwnej [Sojanowska, 2008].

2. Wyniki badań własnych

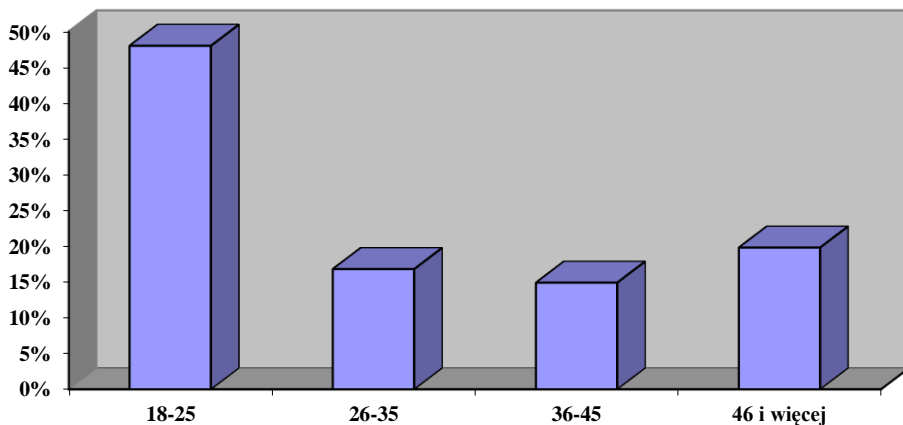
Badanie zostało przeprowadzone metodą ankietową. Próba badawcza liczyła 202 osoby. Zestawienie danych ukazano na rysunkach 1-4.



Rys. 1. Podział respondentów ze względu na płeć

Źródło: opracowanie własne.

W badaniu wzięło udział 55% kobiet i 45% mężczyzn. Można zauważyć niewielką różnicę w liczbie ankietowanych dotyczącą płci. W odniesieniu do wieku respondentów zróżnicowanie było nieco większe.

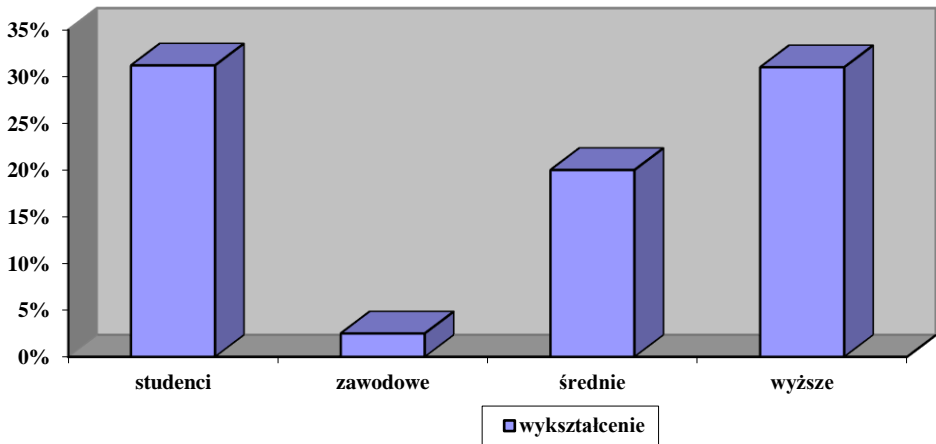


Rys. 2. Podział respondentów ze względu na wiek

Źródło: opracowanie własne.

Znaczna część respondentów - 48,5% była w przedziale wiekowym 18-25. Osoby zwykle w tym wieku są na studiach i/lub zaczynają właśnie karierę zawodową. Między pozostałymi grupami już nie było tak dużej dysproporcji: 16,8% badanych było w wieku 26-35 (ta grupa jest na początku kariery zawodowej, wciąż się doksztalca, nie ma problemu ze zmianą miejsca pracy); 14,9% w wieku 36-45 (w tym wieku pracownicy mają już doświadczenie w swojej pracy, otrzymują kolejne awanse, identyfikują się z firmą, w której są zatrudnieni); 19,8% w wieku 46 lat i powyżej (to wiek, gdy pojawia się albo satysfakcja z pracy albo rozczarowanie. Ze względu na przyzwyczajenia, ciężko pracownikom zmienić pracę. Powinni znajdować się na wyższych szczeblach kariery bądź prowadzić własną działalność).

Kolejny analizowany aspekt dotyczył wykształcenia.

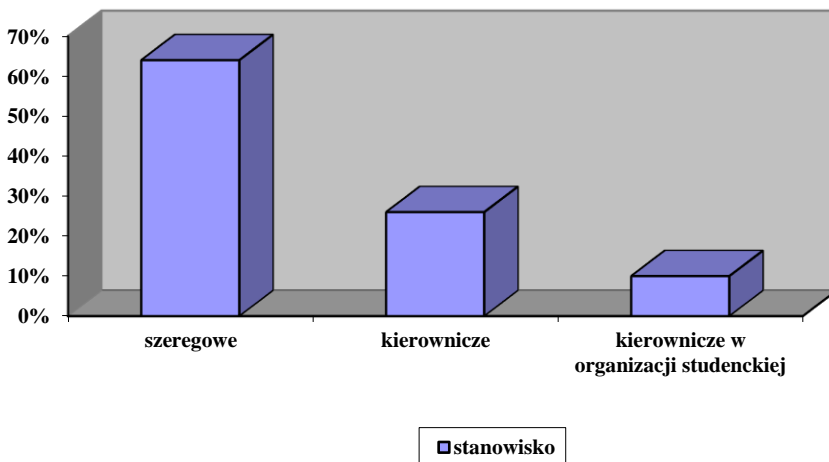


Rys. 3. Podział respondentów ze względu na wykształcenie

Źródło: opracowanie własne.

Większość respondentów miało wykształcenie wyższe lub było w trakcie zdobywania edukacji – 62%. Nieco powyżej 19% zaznaczyło w kwestionariuszu wykształcenie średnie, a jedynie 2,5 % zawodowe.

Dokonano również zróżnicowania ze względu na zajmowane przez respondentów stanowisko.



Rys. 4. Podział respondentów ze względu na zajmowane stanowisko

Źródło: opracowanie własne.

Większość badanych osób - prawie 64% zajmowało szeregowe stanowisko w organizacji, nieco powyżej 36% kierownice (z tego 10% w organizacjach studenckich).

Celem badania była ocena równości szans kobiet i mężczyzn w odniesieniu do możliwości obejmowania stanowisk kierowniczych.

Problem badawczy ujęto w postaci pytania:

Czy wybór kandydata na stanowisko kierownicze jest determinowany stereotypowym myśleniem?

Pierwsza kwestia dotyczyła konotacji związanych z osobą zarządzającą. Zdaniem ankietowanych, osoba na stanowisku kierowniczym powinna cechować się przede wszystkim: zdolnością motywowania pracowników (56%), rozwiązywania konfliktów (50%), pracy pod presją (50%), a także dbałością o pracowników i ich potrzeby (44%) oraz pracowitością (36%). Aż 84% badanych uważa, że powyższe cechy nie są determinowane przez płeć, a jedynie są związane z osobistymi cechami charakteru.

Jak podaje B. Wojciszke w Psychologicznych różnicach płci „(...) zdumiewający jest brak różnic dotyczący władzy. Choć w niektórych społeczeństwach władza wydaje się przymiotem męskim, analiza nie pozostawia wątpliwości. Kobiety rzadziej władzę zdobywają (głównie dlatego, że mniej tego pragną), jednak kiedy już

ją zdobędą, nie różnią się od mężczyzn ani stylem jej sprawowania, ani skutecznością w roli przywódcy organizacyjnego, szczególnie gdy skuteczność jest mierzona obiektywnie, na przykład wielkością produkcji lub sprzedaży”. Jedyną różnicą, którą autor podaje, jest teoretyczny pogląd, że kobiety wolą być uznawane za szefów miękkich, przyjaznych, natomiast mężczyźni – twardych i bezkompromisowych [Wojciszke, 2012].

Kolejne pytanie zawarte w kwestionariuszu ankiety dotyczyło równych szans kobiet i mężczyzn ubiegających się o stanowisko kierownicze. Tu respondenci byli ewidentnie podzieleni, bowiem 55% uznało, że kobiety i mężczyźni mają równe szanse, natomiast 45% była odmiennego zdania. Druga część badanych uznała, że kobiety mają mniejsze szanse ze względu na panujące stereotypy (kobiety są słabsze, delikatne i niezdecydowane), że z dużym prawdopodobieństwem zapragną rodzić i wychowywać dzieci, przez co zmniejszą swoją dyspozycyjność oraz będą korzystały z urlopów macierzyńskich i zwolnień. Dodatkowo stwierdzili, że ze względu na brak wiary we własne możliwości, kobiety nie ubiegają o wyższe stanowiska.

Następne pytanie brzmiało „Czy kobiety i mężczyźni, mając takie same kwalifikacje, obejmują te same stanowiska?”. Pozytywnie odpowiedziało 47%, jest to mniej niż na pytanie o równe szanse w dostępie do stanowisk kierowniczych. Można to interpretować na dwa sposoby. Pierwszą przyczyną tej różnicy jest wskazana przez respondentów niska pewność siebie kobiet. Drugą, bardziej prawdopodobną przyczyną (opartą na danych statystycznych i utartych przekonaniach społecznych) jest wniosek, że kobiety muszą mieć wyższe kwalifikacje niż mężczyźni, aby móc aplikować na te same stanowiska. Wynika to również z tego, że kobiety muszą więcej udowadniać i podkreślać swoją wartość. Wielu respondentów twierdzi, że problemem wciąż jest utarte przekonanie, że kobieta nie jest uważana za atrakcyjnego pracownika ze względu na rodzinę, dzieci i urlopy. Jednak bardziej niepokojące jest to, że problem dotyczy kobiet w różnych wieku. Różnice wynikają z tego, że jeśli kobieta jest młoda (od 20 do 30 lat) zagrożeniem z jej strony jest zajście w ciążę i urlop macierzyński. Jednak nie oznacza to, że po „odchowaniu” dziecka nagle staje się atrakcyjniejszym pracownikiem. Wtedy pojawia się kolejny problem: długa przerwa w aktywności zawodowej.

Pracodawcy niejednokrotnie nie chcą, aby mamy wracały do pracy, ponieważ mając tak długą przerwę, mogą „nie być na bieżąco”, zwłaszcza w epoce informacyjnej, gdy często trzeba się szybko dostosowywać do nowej rzeczywistości i dokształcać. Ponadto często pojawia się lęk pracodawców, że kobieta pomimo wykształcenia i doświadczenia ma inne priorytety i w sytuacji, gdy będzie musiała wybrać: rodzina czy kariera, wybierze rodzinę. Dlatego wolą inwestować w mężczyzn, którzy częściej są nastawieni na robienie kariery zawodowej.

Jednocześnie podczas porównywania cech kobiet i mężczyzn jako pracowników, obserwuje się wyraźną tendencję doceniania kobiet, uznawania ich za osoby wielozadaniowe, dobrze zarządzające czasem, niemające większych problemów z dostosowaniem się do nowej sytuacji, doskonale odnajdujące się w miejscu pracy. Jednocześnie bardzo dużym zróżnicowaniem cechuje się odpowiedź na pytanie: Kto lepiej sprawdza się w roli kierownika: kobieta czy mężczyzna. Według większości respondentów bycie dobrym szefem nie jest powiązane z płcią, tylko z wachlarzem cech, kompetencji i umiejętności miękkich.

Na pytanie, czy będąc na tych samych stanowiskach, mężczyźni i kobiety zarabiają tyle samo, tylko 35% badanych odpowiedziało twierdząco. Dlaczego występuje takie zjawisko? Tego nie ustalono na podstawie badania ankietowego. Posiłkując się badaniami M. Rigdon [2013] nasuwa się następujący wniosek: kobiety i mężczyźni różnią się sposobami negocjacji. Kobiety proszą o mniej, dlatego też mniej otrzymują. Potwierdza to następujący eksperyment, w trakcie którego zaproponowano uczestnikom wykonanie prostego zadania, informując, że za pracę dostaną 3-10\$. Wszyscy uczestnicy po ukończeniu badania dostawali 3\$. Osobom, które poprosiły o więcej – wypłacano całe 10\$. Okazało się, że o zwiększenie wynagrodzenia prosiło prawie dziewięciokrotnie więcej mężczyzn niż kobiet. Co więcej, w badaniu na temat preferencji i rozbieżności w wyborach edukacyjnych i oczekiwaniach w odniesieniu do rynku pracy okazało się, że kobiety po pierwsze są mniej skłonne do ryzyka, po drugie, wyżej niż mężczyźni oceniają prawdopodobieństwo utraty pracy [Reuben i in., 2013]. Łącząc te dwa czynniki można stwierdzić, że kobiety wolą mniej zarabiać, ale mieć pewniejszą posadę, niż zarabiać więcej, ale obawiać się o utratę posady.

Podsumowanie

Rozważania na temat płci, niezależnie od tematyki, budzą kontrowersje. Potwierdzono to, podczas prowadzenia badań własnych. Wiele osób podchodziło z dystansem do badania albo wręcz nazywało je feministycznym, nawet nie wglębiając się w tematykę. Należy zaznaczyć, że dla większości respondentów określenie „feministyczny” miało pejoratywny wydźwięk. To bardzo interesujące zjawisko. Można dedukować, że odwieczna walka kobiet o równe prawa postrzegana jest przez współczesne społeczeństwo jako bezzasadny, a nawet kompromitujący płęć żeńską nurt. Z góry budzi niechęć, zwłaszcza płci męskiej, a słowo „feministka” zmieniło konotację z odważnej, silnej, świadomej swych praw i potrzeb kobiety na roszczeniową historyczkę, radykalnie walczącą o rozwiązanie wymyślanego problemu [Szydło, 2014].

Pomimo tego typu przekonań, działania wpływające na poprawę sytuacji kobiet na rynku pracy wydają się być zasadne. Odnosi się to głównie do możliwości obejmowania menedżerskich stanowisk. Równowaga płci zaczyna mieć rację bytu, mimo tego, że dysproporcje związane z piastowaniem wysokich stanowisk nie zostały w pełni zniwelowane. Nadal istnieją podziały i nierówności [Puto, 2018]. Można jednak wnioskować, że społeczeństwo zauważa, że do efektywnego zarządzania potrzebne jest różnicowanie: zarówno w kwestii doświadczenia, stylu, ale przede wszystkim – płci.

Literatura

1. Aronson E., Wilson T., Akert R. (1997), *Psychologia społeczna. Serce i umysł*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań
2. Brannon L. (2002), *Psychologia rodzaju*, GWP, Gdańsk
3. Dębowska K., Gudanowska A., Jarocka M., Kononiuk A., Kozłowska J., Rollnik-Sadowska E., Samul J. (2017), *Przyczyny zróżnicowania powiatowych rynków pracy województwa podlaskiego*, Wojewódzki Urząd Pracy, Białystok
4. GUS (2018), Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2018 roku, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/aktywnosc-ekonomiczna-ludnosci-polski-iv-kwartal-2018-roku,4,32.html>, [10.03.2020]
5. Forbes (2020), Dyskryminacja kobiet na rynku pracy – efekt „tradycyjnego myślenia”, <https://www.forbes.pl/opinie/sytuacja-kobiet-na-ryнку-pracy-rynek-pracy-wciaz-gorzej-traktuje-kobiety/7tnbdm2>, [10.05.2020]
6. Juodvalkis J.L., Grefe B.A., Hogue M., Svyantek D.J. and DeLamarter W. (2003), *The effects of job stereotype, applicant gender, and communication style on ratings in screening interviews*, *The International Journal of Organizational Analysis* 1, s. 67-84.
7. Mandal E., Banot A.E. (2007), *Kobiecość i męskość a stereotyp feministki*, w: Mandal, E., *W kręgu gender*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice
8. Mandal E. (2004), *Podmiotowe i interpersonalne konsekwencje stereotypów związanych z płcią*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice
9. Moczydłowska J.M., Szydło J. (2017), *Gender stereotypes versus the characteristics of management style of men and women – the perspective of business fields*, *Economics and Social Development*, Madrit, 23rd International Scientific Conference on Economic and Social Development, ed. M. Cingula, M. Przygoda, K. Detel, *Book of Proceedings*, s. 10-19
10. Łukasik K., Sawicki A. (2016), *Kobieta jako menedżer przyszłości*, *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej* 22, s. 112–122

11. Polityka (2016), *10 rzeczy, do których kobiety jeszcze niedawno nie miały dostępu*, <https://www.polityka.pl/galerie/1653460,1,10-rzeczy-do-ktorych-kobiety-jeszcze-niedawno-nie-mialy-dostepu.read>, [19.05.2020]
12. Puto A. (2018), *Sytuacja przedsiębiorczych kobiet w niepodległej Polsce*, Biuletyn Edukacyjny 2(40), s. 3-6
13. Reuben E., Wiswall M., Zafar B. (2013), *Preferences and Biases in Educational Choices and Labor Market Expectations: Shrinking the Black Box of Gender*, IZA Discussion Papers 7579, Institute of Labor Economics (IZA)
14. Rigdon M. (2013), *An Experimental Investigation of Gender Differences in Wage Negotiations*, Management Science, file:///C:/Users/Joanna/AppData/Local/Temp/ AnExperimentalInvestigationIntoGende_preview.pdf, [19.05.2020]
15. Stojanowska E. (2008), *Identyfikowanie płci i ocenianie szefów na podstawie ich auto-prezentacji, dokonywane przez osoby z różnym doświadczeniem zawodowym*, Psychologia Społeczna 3, nr 2 (7), s. 151-166
16. Szydło J. (2016), *Masculinity vs Femininity in Polish and Ukrainian Organisational Cultures*, Journal of Intercultural Management Vol. 8, No. 4, s. 117-132.
17. Szydło J. (2014), *Feminism - difficult conversation*, Journal of Intercultural Management Vol. 6, nr 4, s. 101-112
18. Widelska U. (red.). (2017), *Sytuacja kobiet na rynku pracy w województwie podlaskim*, Wojewódzki Urząd Pracy, Białystok
19. Wojciszke B. (2012), *Psychologiczne różnice płci*, Wszechświat 112, nr 10–12, s. 13-18

Gender balance in management positions

Abstract

The aim of the article is assess equal opportunities for men and women in relation to the possibility of taking managerial positions. To explore the issue, the literature on the subject was reviewed and surveys were carried out. The author's research was conducted in the form of a questionnaire addressed to over 200 respondents of various sexes, ages and work experience. The results indicate that the qualities of a good manager are not determined by gender. Despite such declarations, respondents claimed that women would be promoted to managerial positions only if they have higher competitions or longer work experience than men. In the case of similar competences, management positions are given to men.

Keywords

equality, gender, managerial positions, women in management positions